



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Lapsi- ja perhelähtöisiä lastensuojelun avo- huollon palveluita kehittämässä

Vaahtera, Nina

2016 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Lapsi- ja perhelähtöisiä lastensuojelun avohuollon
palveluita kehittämässä

Vaahtera Nina
Tulevaisuuden tietojohdamisen
koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syyskuu, 2016

Vaahtera Nina

Lapsi- ja perhelähtöisiä lastensuojelun avohuollon palveluita kehittämässä

Vuosi	2016	Sivumäärä	72
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyössä tarkasteltiin lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien palvelujen nykytilaa kartoittamalla lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia palvelusta. Lisäksi kartoitettiin palvelun tuottajien näkemyksiä palvelutarpeeseen vastaamisesta. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Vastaavanlaista selvitystä ei ole aiemmin tehty. Kyseessä oli aivan uudenlaisen lastensuojelun palvelumuodon tarkasteleminen ja kehittäminen.

Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksellisenä kehittämistyönä yhteistyössä erään pääkaupunkiseudun kunnan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ja palveluntuottajien eli kahden lastensuojelulaitoksen kanssa. Työssä laadullista aineistoa kerättiin e-kyselylomakkeen sekä teemoitettujen yksilö- ja ryhmähaastattelujen avulla. Teemoitetun yksilöhaastattelun avulla kartoitettiin palveluntuottajien nykytilaa haastatteleamalla lastensuojelulaitosten esimiesasemassa toimivia henkilöitä. E-kyselylomakkeella kerättiin tietoa palveluntilaajien näkemyksistä ja kokemuksista lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien nykytilasta, palveluprosessin toimivuudesta ja sen kehittämisestä. Ryhmämuotoisen teemahaastattelun avulla selvitettiin palveluntuottajien näkemyksiä ja kokemuksia palvelutarpeeseen vastaamisesta ja palveluprosessien kehittämisestä. Aineisto analysointiin sisällön analyysin ja teemoittelun avulla.

Selvitystyön tulosten pohjalta voidaan todeta, että uudenlaisien palvelumuotojen kehittäminen oli vastannut lainsäädännöllisten muutosten ja kansallisten kehittämishankkeiden lisäksi kasvavaan asiakastarpeeseen. Koko perheeseen kohdistuvan arviointi- ja selvittelytyön kehittyminen lastensuojelun avohuollon palveluissa koettiin merkitykselliseksi ja tärkeäksi toimintamuodoksi. Toimintatutkimuksellisen kehittämistyön avulla saatiin luotua tutkimuksellista tietoa lastensuojelun avohuollon palvelujen tilasta niiden tulevaisuuden kehittämistyötä varten. Tehtyjä analyysejä ja kerättyä tutkimuksellista tietoa voidaan hyödyntää jatkossa palveluita kehitettäessä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien palvelumuotoilu eräässä pääkaupunkiseudun kunnassa on merkittävä ja konkreettinen osoitus lastensuojelutyön kehittämisestä lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Suunnitelmallisen arviointityön eriytymisen omaksi palveluksi lastensuojelun toimialalla koettiin jäsentävän perustehtävän lisäksi asiakaslähtöisyyden toteutumista.

Tulevaisuudessa Sote -uudistus tuo mukanaan monia haasteita, mutta sen koettiin olevan mahdollisuus kehittää palveluja kokonaisvaltaisemmiksi. Jatkokehittämisehdotuksiksi nousi vahvasti tarve kehittää lastensuojelun palveluita sosiaali- ja terveydenhuollon kansallista kokonaisarkkitehtuuria hyödyntäen. Lastensuojelussa kaivataan arviointityöhön suuntaavaa yhteistä koulutusta työntekijöille ja arviointityöhön erilaisia työkaluja; mittaristoa ja yhtenäistä kriteeristöä sekä tukea tiedolla johtamiseen.

Asiasanat: sosiaalihuolto, lastensuojelu, arviointi, tietojohtaminen ja asiakaslähtöisyys

Vaahtera Nina

Developing child and family oriented child welfare services

Year	2016	Pages	72
------	------	-------	----

This thesis examined the child welfare support work carried out by the urgent services in child welfare by mapping out child welfare social workers' experiences of the new service, as well as the views of the service producers responding to the service needs. The purpose of this study was to develop the child welfare service processes into more a child- and family-oriented direction. A similar study has not been carried out before. The study concerns a new service design view on the field of child welfare and its development.

The thesis was carried out by using methods of action research and as a development process in co-operation with two child welfare departments and social workers. In the study, qualitative data was collected by using an e-questionnaire as well as individual and group theme interviews. Thematic individual interviews mapped out the current state of the service producers by interviewing the child welfare department supervisors. By using e-questionnaires, the information services subscribers' views and experiences of the current state of child welfare urgent support and of the operation of the service processes and their development were collected. By using a group theme interview, the views and experiences of the service providers, as regards responding to service needs and development of service processes, was surveyed. The qualitative data was analysed by using content and thematic analysis.

Based on the results of this thesis, we can say that the development of new types of service forms has responded to the growing customer needs as well as to the legislative changes and the national development projects. Evaluation and examination work targeted at a whole family and carried out in the child welfare support work of one metropolitan area was seen as a relevant and important form of activity. By action-based development work, a lot of research-based information on the state of child welfare services was collected for the future developmental work. This information as well as the resulting analysis can be used in the future development of these services.

As a result of this study we can say that the child welfare urgent support service design in this metropolitan area is a significant and tangible demonstration of how the child welfare work and services can be developed in a more child- and family-oriented direction. Establishing systematic evaluation of the work as a separate, individual service within the field of child welfare was considered to structure the basic purpose of the service and the customer-oriented implementation of it better.

The forthcoming Sote (social and healthcare) reform will bring up many challenges, but in this connection it was considered to be a possibility to develop these services more comprehensively. As for the future development, a proposal was made to develop the child welfare services within the frame of the enterprise architecture defined by the national social and healthcare field. The child welfare workers in the field would need comprehensive education and regulated work tools in order to complement evaluation work as well as support for knowledge-based management.

Keywords: social services, child welfare, evaluation, knowledge management, customer based services

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Lastensuojelun muutostarve	7
2.1	Kansalliset kehittämisohjelmat	9
2.2	Lainsäädännön muutokset sosiaalihuollossa ja lastensuojelussa	10
2.3	Lapsi- ja perhelähtöisyyden kehittäminen lastensuojelun avohuollossa	12
2.4	Tiedolla johtamisen merkitys	16
3	Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet	18
3.1	Kehittämisympäristöjen kuvaus	18
3.1.1	Lastensuojelulaitos 1	20
3.1.2	Lastensuojelulaitos 2	21
3.2	Lastensuojelun tavoitteet ja strategia vuodelle 2016	22
4	Kehittämistyön toteutus	24
4.1	Toimintatutkimus kehittämistyössä	25
4.2	Sykli 1: Nykytilan kartoitukset yksilöhaastattelujen avulla	27
4.2.1	Lastensuojelulaitos 1; nykytilan kartoitus	27
4.2.2	Lastensuojelulaitos 2; nykytilan kartoitus	28
4.2.3	Yhteenvedo nykytilan kartoituksista	30
4.3	Sykli 2: Palvelun tilaajien näkemyksiä ja kokemuksia uudenlaisesta palvelumuodosta	31
4.4	Sykli 3: Palvelun tuottajien näkemysten ja kokemusten tarkastelua teemahaastattelun avulla	34
4.5	Sykli 4: Palvelun tuottajien näkemyksiä palvelutarpeeseen vastaamisesta ...	36
4.5.1	Avohuollon kiireellisen tukitoimen asiakaspalveluprosessi	38
4.5.2	Lastensuojelun avohuollon palvelujen tuottavuus	39
4.5.3	Palvelun tilaajan rooli palveluprosessissa	41
4.5.4	Henkilöstön näkökulma palveluja kehitettäessä	42
4.5.5	Tiedolla johtaminen lastensuojelussa	43
4.5.6	Lastensuojelupalvelujen tulevaisuus	47
5	Toimintatutkimuksellisen kehittämistyön arviointia	49
5.1	Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus	50
5.2	Kehittämistyön menetelmällisten valintojen arviointi	52
5.3	Johtopäätökset ja jatkokehittämisehdotukset	53
	Lähteet	58
	Kuviot	62
	Taulukot	63
	Liitteet	64

1 Johdanto

Lastensuojelu ja lastensuojelutyö ovat muuttuneet rajusti viimeisten vuosien aikana johtuen monista yksilö - ja yhteiskuntatasolla tapahtuneista muutoksista. Lasten ja nuorten hyvinvointi, vanhempien jaksaminen perheen arjessa, ongelmien kasaantuminen, lapsiperheille suunnattujen palvelujen oikea-aikaisuus, tasalaatuisuus ja saatavuus sekä yleinen lastensuojelun tila ovat huolestuttaneet alan ammattilaisten ja sosiaalialaa tutkineiden lisäksi aivan ”tavallisia” kansalaisia. Huolta eivät ole vähentäneet useasti uutisotsikoissa olleet Suomen lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden hätähuudot lastensuojelun tilasta, työntekijöiden kuormittuneisuudesta ja jatkuvasta kiireestä. Viime vuosina lastensuojelun ahdinkoa ovat kasvattaneet lisäksi lisääntyneet perhetragediat, joissa viattomia lapsia on menehtynyt oman vanhemman käden kautta. Perhetragediat ovat olleet iso ja merkittävä isku moninaiselle lastensuojelutyölle ja selkeitä merkkejä siitä, ettei tehty lastensuojelutyö ole riittävää sellaisenaan. Sosiaalityössä ja lastensuojelussa tulee tehdä muutoksia lasten hyvinvoinnin ja oikeuksien turvaamiselle sekä niiden edistämiseksi.

Sosiaali- ja terveydenhuollon nykyisissä palveluissa on monissa kunnissa kehitettävää johtuen palvelujen toimimattomuudesta ja yhteistyön haasteista organisaatioiden sisällä kuin myös perus- ja erityispalveluiden välillä. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden alueelliset saatavuus- ja laatuerot ovat edelleen melko suuria ja huomattavia. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012.) Lastensuojelussa kehitetään valtakunnallisesti asiakastyössä tehtävää arviointityötä Toimiva lastensuojelu - toteuttamissuunnitelman 2014 - 2019 mukaisesti. Lastensuojelun kehittämistyötä on tehty myös kansallisen Kaste-ohjelman tukemana. (Lavikainen, Puustinen-Korhonen & Ruuskanen 2014, 6 - 24; Kangasharju 2008, 14 - 20).

Sosiaali- ja terveysministeriön ja Kuntaliiton julkaisema lastensuojelun historiassa ensimmäinen laatusuositus astui voimaan 14.5.2014. Laatusuositus on suunnattu erityisesti lastensuojelupalvelujen tuottamisen, arvioinnin, kehittämisen ja johtamisen tueksi kuntiin. Laatusuosituksessa sanotaan, että lastensuojelua tarvitaan muiden palvelujen rinnalla silloin, kun se on lapsen edun mukaista ja muut palvelut eivät ole riittäviä. Laatusuosituksessa ohjeistetaan, että lastensuojelussa työntekijöiden tulee toimia asiakasta kunnioittaen ja ensisijaisesti tulee käyttää lastensuojelun avohuollon tarjoamia palveluita, mikäli lapsen etu ei edellytä muita toimia toteutuakseen oikein. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Lastensuojelun laatusuositusten, Aulikki Kananojan valmistaman Toimiva lastensuojelu - loppuraportin ja hallituksen lapsi- ja perhepalveluiden LAPE -muutosohjelman pohjalta on ryhdytty toimenpiteisiin lastensuojelussa. Sosiaalihuolto- ja lastensuojelulakiin on tullut muutoksia ja niitä täydennettiin siten, että muutokset astuivat voimaan keväällä 2015. Lastensuojelun avohuollon tukitoimiin lisättiin avohuollon kiireellinen tukitoimi (37 b §). Opinnäytetyö-

hön osallistuneen pääkaupunkiseudun kunnan lastensuojelun osalta on pyritty nopeasti vastaamaan lakimuutoksiin ja LAPE -muutosohjelmaan tarjoamalla lastensuojelun asiakkaille lastensuojelun avohuollon kiireellisiä tukitoimia niin päivämuotoisena kuin ympärivuorokautisena tukimuotona kevästä 2015 alkaen.

Kehittämistyössä tarkastellaan opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien nykytilaa niin palvelun tilaajan kuin palvelun tuottajan näkökulmasta. Tavoitteena on kehittää lastensuojelun palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmiksi. Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksen keinoin ja aineistoa kerättiin sekä laadullisin että kuvailevin määrällisin menetelmin. Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä lastensuojelun avohuollon kahden palvelun tuottajan ja lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kanssa.

Kehittämistehtävän kannalta keskeiset käsitteet ovat sosiaalihuolto, lastensuojelu, tietojohdaminen, arviointi ja asiakaslähtöisyys.

2 Lastensuojelun muutostarve

Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen LaskeTut -hankkeessa (Karttunen 2015, 52 - 53) koottiin yhteen perheiden palveluiden ongelmakohtia, joita on selvitetty ja kartoitettu aiemmissa tehdyissä selvityksissä ja kehityshankkeissa. LaskeTut -hankkeen pohjalta todettiin, että lasten, nuorten ja perheiden palveluiden pirstaleisuus vähentää niiden vaikuttavuutta ja oikea-aikaisuutta sekä lisää erityispalveluiden käyttöä entisestään. Lisäksi tiedonkulussa eri ammattilaisten ja viranomaisten välillä kuvattiin suuria haasteita, kuten myös lasten ja nuorten kuulemisessa koskien heidän omia asioitaan. Työskentelyn kannalta hyvin haastavina kuvattiin ne tilanteet, joissa lapsi ja perhe tarvitsevat useita erilaisia sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita samanaikaisesti. Mielenkiintoinen havainto oli myös se, että huostaanottojen taustalla oli toki lasten ja perheiden vaikeita ja traumaattisia elämäntilanteita, mutta myös lastensuojelun palvelujärjestelmän kyvyttömyyttä auttaa heitä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 a).

Toimiva lastensuojelu - toteuttamissuunnitelmassa vuosille 2014 - 2019 Lavikainen & Juurikko (2014, 29 - 30, 33 - 34) tuovat esille, että lastensuojelunprosesseja tulee kehittää siten, että lastensuojelun arviointityössä käytetään jatkossa dokumentoituja, rakenteista ja tutkimukseen perustuvia lapsen ja perheen tilanteen arviointimenetelmiä sekä yhtenäisiä toimintamalleja. Toteuttamissuunnitelmassa ehdotetaan, että lastensuojeluun perustetaan Käypä hoitosuosituksia vastaava järjestelmä, jonka pohjalta voidaan esimerkiksi antaa kansallisia suosituksia. Lisäksi lastensuojelulakiin toivotaan täydennystä siten, että kunnat ovat velvollisia arvioimaan tuottamiaan lastensuojelupalveluja ja niiden vaikuttavuutta.

Lastensuojelun ensimmäinen laatusuositus valmistui vuonna 2014 Sosiaali- ja terveysministeriön ja Suomen Kuntaliiton yhteistyönä. Laatusuosituksessa korostetaan lastensuojelun eettisyyttä, lasten, nuorten ja vanhempien osallisuutta sekä lapsen ensisijaista asiakkuutta ja asemaa kaiken toiminnan keskiössä. Lastensuojelun laatusuositukseen ja sen tavoitteisiin on kirjattu viisi eettistä periaatetta: asiakkaiden ihmisarvo ja perusoikeudet, lapsen etu, vuorovaikutus, ammattihenkilöstön työn laatu ja vastuulliset päätökset sekä toimintakulttuuri. Lastensuojelutyötä ohjaaviin periaatteisiin sitoutuminen vahvistaa oikeanlaisten palvelujen oikea-aikaisuutta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Laatusuosituksessa mainitaan keskeisenä sisältönä lisäksi palvelujärjestelmää, henkilöstöä ja osaamista sekä arviointia koskevat suositukset. Laatusuosituksessa nostetaan esille myös lastensuojelun johdon rooli siinä suhteessa, kuinka laadukasta lastensuojelutyötä on mahdollista tehdä nykyisillä resursseilla ja toimintatavoilla sekä miten varmistetaan, että organisaatioiden rakenteet tukevat asiantuntijoiden yhteistyötä lasten, nuorten ja perheiden asioissa. Lastensuojelua kehitettäessä tulee annettuja laatusuosituksia tarkistaa eettisyyden toteutumisen pohjalta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Lastensuojelun selvitysryhmä on tarkastellut laatusuositusten pohjaksi lastensuojelun palvelukokonaisuutta laajasti ja monipuolisesti. Selvitystyössä kiinnitettiin huomiota erityisesti ja lastensuojelun asiakkuuden alkuvaiheeseen, lastensuojelun avohuoltoon ja yhteistyön sekä verkostojen toimivuuteen. Selvitysryhmän tarkoituksena oli arvioida lastensuojelun tilaa Suomessa ja tehdä toimenpide-ehdotuksia havaittujen ongelmien ja epäkohtien korjaamiseksi sekä lainsäädännön muuttamiseksi. (Lavikainen & Juurikko 2014, 7.) Selvitystyöryhmän laatusuositusten pohjalta lastensuojelulakia muutettiin ja avohuollon tukitoimiin lisättiin lain kohta 37 b §, lastensuojelun avohuollon kiireellinen tukitoimi. Uudistunut lastensuojelulain kohta astui voimaan 1.4.2015. Avohuollon kiireellisellä tukitoimella pyritään vastamaan lastensuojelun avohuollon palveluiden kehittämiseen ja toisaalta tarjoamaan kiireellistä tukea lapselle ja perheelle sekä vähentämään kiireellisten sijoitusten määrää.

Lastensuojelun toteuttamissuunnitelmaan 2014 - 2019, lastensuojelun laatusuosituksiin ja LaskeTut -hankkeeseen liittyen opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja sillä on uutuusarvoa johtuen uudesta palvelumuotoilusta lastensuojelun avohuollossa. Opinnäytetyön pääpaino on erään pääkaupunkiseudun kunnan lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien nykytilan arvioimisessa ja palveluprosessin kehittämisessä. Vastaavanlaista tutkimusta ei ole aikaisemmin tehty. Myöskään aivan vastaavanlaisia lainsäädännön edellyttämiä avohuollon kiireellisiä tukitoimia ei ole tarjolla Etelä-Suomen lastensuojelun asiakkaille. Opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelulaitokset ovat olleet edelläkävijöitä kehitystyössään.

2.1 Kansalliset kehittämisohjelmat

Lastensuojelun toimikentälle kansalliset hankkeet, suunnitelmat ja tavoitteet tuovat kaivatua pidemmän aikavälin suunnitelmallisuutta, selkeää rakennetta ja kokonaisvaltaista näkemystä kehittämistyön tueksi. Lastensuojelun kehittämistyössä korostuu lapsi- ja perhelähtöinen työskentely ja uudenlaisten palvelu- ja toimimallien kehittäminen. (Aula, Juurikkala, Kalmari, Kaukonen, Lavikainen & Pelkonen 2016, 20 - 22.)

Juha Sipilän hallitusohjelman (2015) yhtenä strategisena tavoitteena on terveys ja hyvinvointi: lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin ja omien voimavarojen vahvistuminen. Tavoitteiden saavuttamiseksi hallitus on käynnistänyt 26 hallitusohjelman kärkihanketta, joista yksi on lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma LAPE. Muutosohjelman lähtökohtana on nykyisten pirstaleisen palvelujärjestelmän kehittäminen siten, että kaikki lasten nuorten ja perheiden palvelut yhdistetään yhtenäiseksi lapsi- ja perhelähtöiseksi kokonaisuudeksi. Muutosohjelma LAPE:n tavoitteena on lisätä palveluiden oikea-aikaisuutta, vaikuttavuutta ja saada aikaan kustannussäästöjä. LAPE -muutosohjelman avulla pyritään vahvistamaan peruspalveluja ja tätä kautta vähentämään korjaavien lapsi- ja perhepalveluiden, kuten lasten laitoshoidon ja huostaanottojen tarvetta. Lapsi- ja perhelähtöisyys toteutuu myös palveluiden järjestämisessä ja yhteistyössä eri organisaatioiden toimijoiden kanssa. Muutosohjelmalla vahvistetaan matalan kynnyksen palveluita ja korostetaan lapsen etua sekä vanhemmuuden tukemista erilaisissa perheissä. (Aula ym. 2016, 1 - 7.)

Lastensuojelun osalta kärkihankkeen avulla uudistetaan lastensuojelua vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin lapsi- ja perhelähtöisesti ja vähentämään lastensuojelun byrokratiaa sekä huostaanottojen tarvetta. Lastensuojelussa tavoitteena on vahvistaa lasten osallisuutta ja lapsikeskeistä työskentelyä koko toimialalla. Lapsille ja perheille pyritään tarjoamaan mahdollisuus kokonaisvaltaiseen, mutta yksilölliseen tuen ja avun tarjoamiseen. Lisäksi tavoitteena on vahvistaa lastensuojelun erityisosaamista ja yhtenäistää kansallisella tasolla lastensuojelun toimintakäytäntöjä ja -malleja. Muutosohjelman avulla pyritään luomaan lastensuojelupalveluihin seuranta- ja arviointitiedon tuottamista varten pysyvät toimintakäytännöt, jotka on rakennettu osaksi palveluja. Myös tietosuojalainsäädäntöä tulee uudistaa, jotta yhteistyö eri hallintorajat ylittäen olisi moniammatillisesti mahdollista. Yhteistyön eri toimijoiden kesken toivotaan lisääntyvän entisestään. Tulevaisuudessa lapsi- ja perhepolitiikkaa sekä heille tarjottavia palveluita johdetaan hallintorajat ylittäen ja samalla otetaan käyttöön lapsi- ja perhevaikutusten arviointi. (Aula ym. 2016, 1 - 7, 20 - 21.)

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma LAPE on laaja-alainen hanke, joka koskee monia hallinnonaloja ja palveluita. Muutosohjelman toteutuminen onnistuneesti edellyttää organisoitua ja ammattitaitoista kansallista ohjausta sekä johtamista. Sote -uudistus ja sen seurauksena kunnan tehtävien valtava muutosprosessi luo lasten, nuorten ja perheiden palveluille

täysin uuden toimintaympäristön. Muutosohjelman käytännön toteutuksessa on tärkeää ja ensisijaista huomioida palveluiden ja toimintojen yhteensovittaminen muodostuvien maakuntien ja kuntien välille: merkittävimpana sosiaali- ja terveyspalveluiden ehjä kokonaisuus ja keskinäisen yhteistyön sujuvuus. (Aula ym. 2016, 1 - 7.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma Kasteessa 2012 - 2015 painopisteenä oli sosiaali- ja terveydenhuollon keskeisten asiantuntijoiden ja kansalaisten esille nostamat kehittämis- ja uudistustarpeet. Kaste-ohjelman tavoitteena oli, että terveys- ja hyvinvointierot kaventuvat ja asiakaskeskeisyys lisääntyy sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa. Ohjelma perustui sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämiseen kokonaisvaltaisesti ja palveluiden painopisteen siirtymiseen korjaavista toiminnoista ennaltaehkäiseviin palvelumuotoihin. Kaste-ohjelman pohjalta asiantuntijat korostivat, että lastensuojelun avo- ja sijaishuollon tarve on edelleen jatkuvasti kasvanut. Lisäksi suurena kehittämiskohteena nähtiin lasten ja perheiden palveluiden pirstaleisuus, peruspalveluiden riittämättömyys sekä niiden irrallisuus erityispalveluista. Kaste -ohjelmassa painotettiin, että hallinto- ja sektorirajat ylittävä varhainen tuki ja ennaltaehkäisevä työ ovat niin yksilötasolla kuin yhteiskunnallisella tasolla taloudellisesti kannattavia. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012.)

Sote -tieto hyötykäyttöön 2020 - strategian tavoitteena on lisätä tiedon hallintaa, sähköisiä palveluita ja kansalaisten omaa aktiivisuutta uudistamalla palvelujärjestelmiä. Sosiaali- ja terveyspalveluiden palvelujärjestelmien laadukkuutta ja tehokkuutta lisätään sähköisten tiedonhallintapalvelujen avulla. Sosiaali- ja terveydenhuollon tietojen saatavuus sektorirajat ylittäen turvataan kansallisilla vaihtoehdoilla huomioiden tietosuojaan liittyvän lainsäädännön ja asetukset. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansalaisista tuottamat tietoaaineistot tukevat ajantasaista tiedolla johtamista ja yhteiskunnallista päätöksen tekoa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 c.)

2.2 Lainsäädännön muutokset sosiaalihuollossa ja lastensuojelussa

Sosiaalihuolto on määritelty sosiaalihuoltolaissa (1301/2014) ja lain tarkoituksena on edistää ja ylläpitää hyvinvointia sekä sosiaalista turvallisuutta, vähentää eriarvoisuutta ja edistää osallisuutta, turvata yhdenvertaisin perustein tarpeenmukaiset, riittävät ja laadukkaat sosiaalipalvelut sekä muut hyvinvointia edistävät toimenpiteet, edistää asiakaskeskeisyyttä sekä asiakkaan oikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa. Lisäksi sen tarkoituksena on parantaa yhteistyötä sosiaalihuollon ja kunnan eri toimialojen sekä muiden toimijoiden välillä tavoitteiden toteuttamiseksi. Sosiaalihuoltolakia sovelletaan kunnalliseen sosiaalihuoltoon.

Uusi sosiaalihuoltolaki (1301/2014) vahvistaa peruspalveluita ja sen avulla vähentää korjaavien toimenpiteiden tarvetta. Uusi sosiaalihuoltolaki ja siihen liittyvät muutokset suhteessa muuhun lainsäädäntöön tulivat voimaan 1.4.2015. Kunnallisina sosiaalipalveluina on järjestettävä lastensuojelua (14 §) sen sisältöisinä ja siinä laajuudessa kuin siitä säädetään lastensuojelulaissa (417/2007). Sosiaalihuoltolain erityisen järjestämisen velvollisuuksien piiriin tuli lakimuutoksen yhteydessä velvollisuus järjestää kiireelliset sosiaalipalvelut (12 §). (Finlex 2015 b.)

Lastensuojelu käsitetään laajasti lastensuojeluksi. Se ei ole kuitenkaan yksin lastensuojeluviranomaisten toimintaa, vaan sen tulisi nähdä myös muita viranomaisia sekä kansalaisia koskehtavana asiana. Lastensuojelunlain (417/2007) tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Lastensuojelulla on kolme perustehtävää: lasten yleisiin kasvuoloihin vaikuttaminen, vanhempien tukeminen kasvatustehtävässä ja varsinainen lasten suojelutehtävä. Lastensuojelua on lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu, jota toteutetaan silloin kun lapsi ja perhe ovat lastensuojelun asiakkaina. Asiakassuunnitelman laatiminen, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus, huostaanotto, sijaishuollon järjestäminen ja jälkihuolto ovat lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua. Lapsen oikeuksista on erikseen säädetty Suomen perustuslaissa, YK:n lapsenoikeuksien yleissopimuksessa ja Euroopan ihmisoikeussopimuksessa. Näissä sopimuksissa veloitetaan asettamaan lapsen etu ensisijaiseksi kaikessa viranomaistoiminnassa. (Finlex 2015 a; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015, Lastensuojelun käsikirja 2015.) Kiireellisen sijoituksen edellytyksiä on kiristetty lakimuutoksen yhteydessä. Tämän mukaan lasta ei voida sijoittaa lastensuojelun avohuollon tukitoimena (37 a §), jos 40 §:n mukaiset huostaanoton edellytykset täyttyvät. Lakimuutoksella on tarkoitus vähentää lasten ja nuorten kiireellisiä sijoituksia ja edistää perheen kanssa yhteisymmärryksessä toteutettavia sijoituksia. (Finlex 2015 a.)

Sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen on ryhdyttävä viipymättä lastensuojelun avohuollon tukitoimiin (36 §), kun lastensuojelun tarve on todettu (Lastensuojelulaki 417/2007). Avohuollon tukitoimien tarkoituksena on edistää ja tukea lapsen myönteistä kehitystä sekä tukea ja vahvistaa vanhempien, huoltajien ja lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kasvatuskykyä ja mahdollisuuksia. Avohuollon tukitoimia toteutetaan mahdollisuuksien mukaan yhteistyössä lapsen ja vanhempien, huoltajien tai muiden lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kanssa. Lastensuojelun asiakkuudessa olevalle perheelle on järjestettävä tarvittaessa lapsen ja perheen tuen tarpeisiin perustuva asiakassuunnitelma lastensuojelun avohuollon tukitoimista, joita voivat olla muun muassa tuki lapsen ja perheen ongelmatilanteen selvittämiseen, lapsen taloudellista ja muuta tukemista koulunkäynnissä, ammatin ja asunnon hankinnassa, työhön sijoittumisessa, harrastuksissa, läheisten ihmissuhteiden ylläpitämisessä sekä muiden henkilökohtaisten tarpeiden tyydyttämisessä. Avohuollon

tukitoimet voivat olla lisäksi lapsen kuntoutusta tukevia hoito- ja terapiapalveluita, tehostettua perhetyötä, perhekuntoutusta ja muita lasta sekä perhettä tukevia palveluita ja tukitoimia. Lapsen terveyden tai kehityksen kannalta välttämättömät sosiaalihuollon palvelut ja lasten päivähoito on järjestettävä sen mukaisesti kuin lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä on arvioinut niiden tarpeen lapsen tai vanhemman asiakassuunnitelmassa. (Finlex 2015 a.)

Lastensuojelulain (417/2007) kiireellinen avohuollon tukitoimi 37 b § (30.12.2014/1302) tarkoittaa, että jos lapsi tarvitsee kiireellisesti apua, voidaan avohuollon tukitoimia järjestää kiireellisesti edellyttäen, että tukitoimet ovat lapsen edun mukaisen huolenpidon toteuttamiseksi sopivia, mahdollisia ja riittäviä. Ennen kuin lapsi sijoitetaan avohuollon tukitoimena yksin kodin ulkopuolelle, on arvioitava, olisiko lapsen edun mukaista sijoittaa hänet yhdessä vanhempien, vanhemman, huoltajan tai muun hänen hoidostaan vastaavan henkilön kanssa (37 §). Avohuollon kiireellisten tukitoimien tarkoituksena on korostaa niiden ensisijaisuutta. Avohuollon kiireelliset tukitoimet rinnastetaan kestoltaan avohuollon kiireelliseen sijoitukseen, joka on määritelty 30 vuorokauden mittaiseksi. (Finlex 2015 a.)

2.3 Lapsi- ja perhelähtöisyyden kehittäminen lastensuojelun avohuollossa

Yhteiskuntamme palvelukulutukseen liittyviä tottumuksia leimaa vaade jatkuvasti paremmasta palvelusta ja saadun palvelun laadusta. Samaan aikaan tiedostetaan kuitenkin se, että palvelun laadun mittaaminen on vaikeaa. Katoavaisuus, heterogeenisuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä aineettomuus ovat palvelun laadun olennaisia käsitteitä. Palvelun laadun tutkimusten kannalta on ollut merkittävää huomata asiakkaan vaikutus laadun syntymiseen palveluprosessissa ja sen vaikutus palvelutapahtuman lopputulokseen. Vargo & Lusch (2004, 11) ovat todenneet, että asiakkaan käyttäessä tuotetta tai palvelua, asiakas osallistuu samalla sen markkinointiin, kulutukseen ja laadun valvontaan sekä kuljetusprosesseihin.

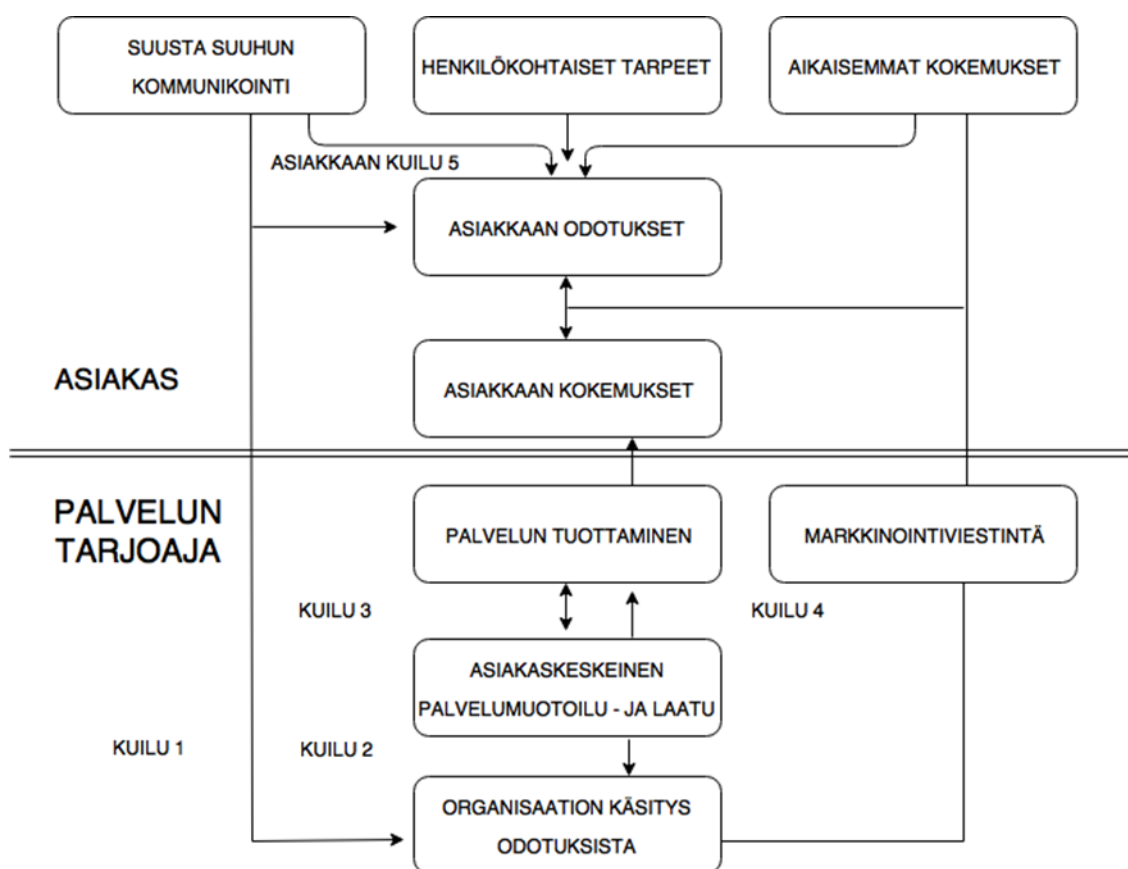
Palvelu on monitasoinen prosessi, joka muodostuu erivaiheisissa toiminnoissa. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan useimmiten samanaikaisesti, jolloin asiakas osallistuu tuotantoprosessiin tuottajana yhdessä palvelun tuottajan kanssa. (Grönroos 2015, 78 - 79.) Myös asiakaspalvelu on laaja käsite ja pitää sisällään kaikenlaista palvelua joko suoraan tai välillisesti. Asiakaspalvelu on asiakkaan subjektiivinen kokemus, jossa hänellä on joko suora tai välillinen yhteys yritykseen. (Bitner, Ostrom & Morgan 2007, 3.) Ritvanen ja Sinipuro (2013, 51 - 55) puhuvat kansalaiskeskeisyydestä palveluita kehitettäessä. Tällä he tarkoittavat, että kansalaisen tulisi olla toiminnan keskiössä. Puolestaan asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan muun muassa palvelun ystävällisyyttä, viranomaisen kielenkäytön ymmärrettävyyttä, asiakkaan kuuntelemista ja hänen tarpeidensa ja kokonaistilanteensa huomioimista (Raevaara 2014, 9 - 13). Tässä opinnäytetyössä käytetään asiakaskeskeisyyden käsitettä, koska asiakaskeskeisyys oli yksi keskeisim-

mistä sosiaalihuoltolain valmistelua linjanneista periaatteista. Asiakaskeskisyys on rinnastettavissa lapsi- ja perhelähtöisyyteen, jonka kehittäminen on opinnäytetyön tavoitteena.

Asiakaskeskisyys oli yksi merkittävimmistä sosiaalihuoltolain valmistelua ohjanneista periaatteista. Sosiaalihuollossa työn arvoperustan luo asiakaskeskisyys, jonka pohjalta jokaisessa asiakaskohtamisessa korostuu toisen ihmisen kunnioitus, arvostus ja arvokkuus. Asiakaskeskisyyden toteuttamisessa palvelut järjestetään asiakkaan tarpeista lähtien eikä pelkästään organisaation tarpeita varten. Asiakaskeskisessä toiminnassa asiakas osallistuu itse alusta asti palvelutoiminnan suunnitteluun yhdessä palveluntarjoajien kanssa, jolloin palveluprosessi alkaa toivotusti asiakkaan toiveista ja näkökulmista käsin. Asiakaskeskisyyden toteutuminen edellyttää vuoropuhelua asiakkaan ja palvelun tarjoajan välillä sekä yhteistä ymmärrystä siitä, miten olemassa olevilla palveluilla voidaan saavuttaa asiakkaan tarpeiden täyttyminen parhaalla mahdollisella tavalla. Sosiaalihuollossa hyvä palvelu ja asiakkaiden kunnioittava kohtelu ovat asiakaskeskisyyden toteutumisen kannalta välttämättömiä, sillä esimerkiksi mikäli asiakas ei ole tietoinen omista oikeuksistaan, suunnitelluista palveluista tai hänen henkilökohtaisesta elämäntilannetta ei huomioida riittävästi, asiakaskeskisyys jää toteutumatta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2016.)

Palveluprosessien kehittämisen tavoitteena on usein toiminnan tehostaminen, sen laadun ja tason parantaminen, taloudellisten säästöjen aikaansaaminen ja kriittisten kohtien kuten ongelmatilanteiden hyvä hoitaminen. Käytännön työssä palveluprosessien kehittämällä pyritään hyvin usein keskittämään uudenlaisia asioita ja palveluita ja vähentämään päällekkäisiä prosesseja ja niiden vaiheita. (JUHTA 2012, 3.) Parasuraman, Zeithaml ja Berry (1985, 42 - 44) ovat kehittäneet asiakaslähtöisen palvelun laatukuilumallin (Kuvio 1), jossa keskeisiä osia alueita laadun kehittämisessä ovat asiakkaan kokemukset ja odotukset, yrityksen johdon käsitykset asiakkaan odotuksista, markkinointi ja viestintä, palvelun laatu sekä se, että suunniteltua palvelua ei tavoiteta. Palvelun laadun kehittämisen osalta merkittäviä kohtia ovat kuilut eli gapit, joita ovat muun muassa puutteet, tietämättömyys, haluttomuus ja väärinymmärrykset edellä kuvattujen toimintojen välillä. Myös organisaation imago tai profiili, fyysiset olosuhteet ja passiivisuus vaikuttavat palvelun laatuun.

Parasuramanin ym. (1985, 44 - 45) laatukuilumallin avulla voidaan tarkastella sitä, miten lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja voidaan kehittää asiakaslähtöisemmiksi eli lapsi- ja perhelähtöisemmiksi palveluiksi. Kehittäessä lastensuojelun avohuollon palveluita on tärkeää tietää, minkälaisia odotuksia, tarpeita ja aikaisempia kokemuksia lapsilla ja perheillä on ollut. Palveluprosessiin ja palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä voidaan tarkastella viiden erilaisen kuilun avulla (Kuvio 1) palvelun saajan ja palvelun tarjoajan eli tuottajan välillä. Laatukuilu mallin avulla nostetaan esille kehittämiskohteita lastensuojelupalveluiden kehittämiseksi.



Kuvio 1: Laatukuilumalli (Parasuraman, Zeithamlin & Berry 1985, 44)

Asiakkaan ja palvelun tarjoajan välinen ymmärrysten kuilu eli kuilu 1, joka vastaa asiakkaan ja palvelun tuottajan välistä ymmärrystä. Kuilussa kohtaavat palvelun tarjoajan käsitykset asiakkaan odotuksista ja asiakkaan odotukset tarjotusta palvelusta. Monenlaiset haasteet voivat vaikeuttaa tämän kuilun toimimista. (Parasuraman ym. 1985, 42 - 47).

Parasuraman ym. (1985, 42 - 47) esittävät, että asiakkaan odotusten ja palveluntarjoajan näkemykset ovat merkittävät palvelun laadun takaamiseksi. Mikäli palveluntarjoaja ei ymmärrä asiakkaan odotuksia tai palveluntarjoajan palvelun laatulupaukset eivät toteudu, vaikuttaa se asiakkaan näkökulmasta palvelun laatuun. Puhutaankin palvelun laadun tuottamisen prosessista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat aikaisemmat kokemukset samankaltaisesta palvelusta, henkilökohtaiset tarpeet ja suusanallinen kommunikointimaailma. Asiakas käyttää usein seuraavia palvelun laatua etukäteen määääviä tekijöitä arvioidessaan palvelua: luotettavuus, reagoitavuus, pätevyys, helposti lähestyttävyyys, huomaavaisuus, kommunikointi, uskottavuus, turvallisuus, ymmärtäväisyys ja asiakkaan tunteminen sekä konkreettisuus. Virheellisten näkemysten korjaaminen parantaa tämän kuilun laatua.

Laatuvaatimusten kuilu eli kuilu 2 on asiakkaan odotusten ja palveluntarjoajan laatuvaatimusten kuilu, jossa tarkastelun lähtökohtana on asiakaskeskeinen palvelumuotoilu ja sen suunnit-

telu. Valitettavan usein palveluntarjoaja suunnittelee palvelun omista käsityksistään käsin. Laatuvaatimusten kuilussa ongelmia havaitaan juuri palvelumuotoilussa tai suunnittelussa, jolloin syntyy kuilu asiakkaan ja palvelun tarjoajan laatuvaatimusten välille. Monesti havaitaan myös organisaation johdon ja palvelun tuottajan välisiä ristiriitoja sekä sitä, että suunnittelussa on tulkittu asiakkaan odotuksia virheellisesti, jolloin palvelumuotoilussa on epäonnistuttu. Näissä tilanteissa palvelut eivät toimi kunnolla. Kuilun haasteita voidaan vähentää parantamalla asiakaslähtöistä palvelun suunnittelua. (Parasuraman ym. 1985, 44 - 45).

Palvelun tuottamisen kuilu eli kuilu 3 on asiakaskeskeisen palvelun laadun, tuottamisen ja toteuttamisen kuilu. Kuilun 3 ongelmat kehittyvät mikäli kun sovittua palvelua ei tehdä palvelun laatuvaatimusten mukaisesti. Palvelun laadun huomioiminen saattaa unohtua palvelua tuottaessa tai palvelun tuottajilta saattaa puuttua motivaatio muutoksiin tai heidän on vaikea luopua totutuista toimintatavoista. Vaikeuksia saattaa ilmetä myös johtamisessa, tiedonkulus- ja koulutuksessa, jolloin kysyntä ja tarjonta eivät kohtaakaan eikä asiakkaiden roolia ymmärretä oikein. Taloudelliset näkökulmat huomioiden voi myös käydä niin, ettei palvelun tuottajalla ole mahdollista vaikuttaa tarjottuun palvelun laatuun kustannuksellisista syistä. Keräämällä ja tutkimalla asiakkaan aikaisempia kokemuksia palvelun laadusta voidaan vähentää tämän kuilun haasteita. (Parasuraman ym. 1985, 44 - 45; Ojasalo 2014, 187 - 188).

Palvelun tuottamisen kuilu (kuilu 3) nivoutuu tiiviisti yhteen palvelun laatuvaatimusten kuilun (kuilu 2) kanssa. Tuottamisen kuilun haasteet juontavat juurensa usein palvelun laatuun vaikuttavista tekijöistä: asiakaslähtöisyyden huomiotta jättämisessä. Tehokkaiden ja toimivien teknologiamahdollisuuksien hyödyntäminen tukee onnistumista palvelun tuottamisessa oikea-aikaisesti. (Parasuraman ym. 1985, 44 - 45; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 187 - 188.) Raevaara (2014, 9) esittää kirjassaan tärkeän huomion kehittäessä ammattilaisten työskentelytapoja erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa. Raevaara korostaa, että tavoitteet ovat usein yleisiä, esimerkiksi asiakaslähtöisyyden ja kustannustehokkuuden lisääminen. Käytännön arkipäivän työssä näiden tavoitteiden saavuttamista hankaloittaa usein se, että ammattilaisilta puuttuvat konkreettiset keinot, joilla voi ohjata ja hallita vuorovaikutustilannetta.

Markkinointiviestinnän kuilu eli kuilu 4, joka sijoittuu markkinointiviestinnän ja palvelun tuottamisen välille. Viestinnän kuilu syntyy usein sen pohjalta, että asiakkaalle luvataan enemmän kuin mitä pystytään todellisuudessa tarjoamaan. Ongelmia saattaa ilmetä myös eritointayksiköiden välisissä toimintakäytänteiden eroavuudessa, organisaation sisäisen viestinnän toimivuudessa ja puutteellisesta tiedottamisesta. Asiakkaan näkökulmasta on tärkeää, että viestintä toimii ja palvelulupaukset voidaan lunastaa sovitusti, sillä muutoin asiakkaan kokemukset palvelun laadusta kärsivät. (Parasuraman ym. 1985, 45 - 46.)

Asiakkaan kuilu eli kuilu 5 on asiakkaan odottaman ja kokeman palvelun laadun kuilu. Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa se, miten asiakas kokee odotuksiansa täyttyneen tai jopa ylittyneen. Vastaamalla asiakkaan odotuksiin palvelusta, taataan laadukasta palvelua kautta linjan. Kaikki edellä kuvatut kuilut vaikuttavat koettuun palvelun laadun kokonaisuuteen, vaikkakin ne ovat erotettu toisistaan laatukuilumallissa.

Tarkasteltaessa opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun avohuollon palveluja Parasuramanin ym. (1985, 45 - 46) laatukuilumallia hyödyntämällä voidaan nostaa esiin kehittämiskohteita jatkokehittämistä varten. Tässä kehittämistyössä painopiste on palvelun laatuvaatimusten ja palvelun toteuttamisen kuilun tarkastelussa palvelun tuottajan ja tilaajan näkökulmasta. Tavoitteena on lapsi- ja perhelähtöisyyden lisääntyminen lastensuojelun palveluprosesseja kehittämällä. Lastensuojelusta tehdyt aiemmat tutkimukset, selvitykset, hankkeet ja suositukset ovat keskittyneet tarkastelemaan suurimmaksi osaksi palveluita asiakkaan kokemuksista käsin eli Parasuramanin ym. (1985, 45 - 46) mukaan asiakkaan ymmärrysten kuilun kautta.

2.4 Tiedolla johtamisen merkitys

Sosiaali- ja terveyspalveluluiden käsikirjassa tietojohdaminen määritellään siten, että tietojohdaminen on prosesseja ja käytäntöjä, joiden avulla tietoa kootaan, kehitetään ja hyödynnetään organisaation sisäisissä toiminnoissa sekä organisaatioiden erilaisissa verkostoissa. Kerätyn tiedon avulla pyritään luomaan arvoa, jolloin sitä voidaan käyttää muun muassa päätöksenteon tukena. (Klemola, Uusi-Ilkainen & Askola 2014, 12 - 13.) Ruckenstein, Suikkanen ja Tamminen (2011, 13 - 17) korostavatkin tietojohdamisen yhteydessä arvonluonnin merkitystä eli sitä, kuinka olemassa olevista tiedoista, rakenteista ja toimintatavoista saadaan luotua uutta tietoa. Myös innovaatioita pidetään uudenlaisena arvonluontina, koska niiden avulla tuotetaan arvoa organisaatiolle tai yritykselle.

Jatkuvasti muuttuva tietoyhteiskunta, globalisaatio, verkostoituminen ja digitalisoituminen ovat olleet merkittäviä tekijöitä tietojohdamisen käsitteen tarpeellisuudelle ja syntymiselle. Voidaan puhua, että tieto ja johtamisen alat ovat lähentyneet toisiaan. Tiedonhallinnan avulla pystytään tuottamaan ajantasaista ja laadukasta tietoa johtamisen tueksi sekä vähentämään moninkertaista päällekkäistä työtä: tietojen keräämistä ja tallentamista. Lisäksi saadaan tietoa palveluiden ja toiminnan kehittämiseksi sekä tehostamiseksi. Kokonaisvaltaisen tietojohdamisen avulla voidaan arvioida tulevaisuuden kysyntää, alueellista palvelutarjontaa, erilaisia palvelurakenne- ja verkostovaihtoehtoja sekä niiden pitkän aikavälin kustannusvaikutuksia ja ennaltaehkäisevien toimenpiteiden vaikutuksia. (Klemola ym. 2014, 24 - 25.)

Sosiaali- ja terveystietojen tietojohdantamisen malli on strategisen johtamisen työkalu, jonka avulla voidaan tuottaa Sote -johtajille päätöksen tekemiseksi koottua ja analysoitua tietoa. Tietojohdantamisen kohdealueita ovat seuraavien vuosien aikana sosiaali- ja terveystietojen tulevaisuuden hyvinvointipalveluiden kysynnän ennustaminen, asiakasanalyysi sekä nykyisten resurssien avulla tuotettavien palveluiden laatu, saatavuus ja niiden vaikuttavuus. (Klemola ym. 2014, 14 - 16.)

Sosiaali- ja terveystietojen tietojen yhdistäminen (KanSa ja KanTa) riippumatta organisaattorakenteesta antaa loistavan mahdollisuuden palvelurakenteen ja -verkoston kehittämiseen yhtenäisenä kokonaisuutena. Kokonaisvaltaisen kehittämisen edellytyksenä on, että tiedot on koottu yhteen. Tiedolla johtamisen kehittäminen perustuu valtakunnalliseen tiedonhallinnan yhtenäistämistyöhön, lainsäädännön kehittämiseen ja väestön hyvinvointia kuvaavan tiedon kokoamiseen. Erilaiset tilastot, hyvinvointi-indikaattorit ja käytännön työssä syntyvä asiakastieto ovat tärkeitä osa-alueita kokonaisuutta ajatellen. Sosiaalipalveluissa tietojohdantamisen keskeinen osa on vaikutusten ja vaikuttavuuden tarkastelu sekä niiden tutkiminen. (Klemola ym. 2014, 10.)

Määräys sosiaalihuollon palvelutehtävien luokituksista astui voimaan 1.3.2016 ja koskee sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntarjoajia, sosiaali- ja terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmien tuottajia sekä Kansaneläkelaitosta. Määräystä sovelletaan asiakastietojen käsittelyyn sekä julkisessa että yksityisessä sosiaalihuollossa. Sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista annetun lain (254/2015) mukaan sitä tulee soveltaa, kun organisaatio liittyy valtakunnalliseen sosiaalihuollon arkistoon kuitenkin viimeistään vuoteen 2021 mennessä. Lastensuojelun osalta tarkoitetaan sosiaalihuollon palvelutehtävää, jonka tavoitteena on turvata erityistä suojelua tarvitsevien lasten ja nuorten oikeus turvalliseen kasvu-ympäristöön ja tasapainoiseen sekä monipuoliseen kehitykseen. (Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos 2016.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisten asiakas- ja potilastietojen tietovarantojen ansiosta tiedon tulisi olla saatavilla riippumatta organisaatiosta tai palvelusektorista. Tietojen saatavuus yli organisaattorajojen pyritään turvaamaan kansallisilla ratkaisuilla tietoturva ja salassapito säädökset huomioiden. Lisäksi kansallisissa tietovarannoissa olevaa tietoa voidaan hyödyntää myös valtakunnallisten ja alueellisten tilastojen luomiseksi. Suurimpana hyötynä niin sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkaiden kuin työntekijöiden näkökulmasta, on asiakas- ja potilastietojen saatavuus riippumatta organisaattorakenteesta, käytettävästä palvelusta tai tietojärjestelmästä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 c.) Digitaalisia välineitä ja sähköisiä toimintaympäristöjä pitäisi pystyä käyttämään laaja-alaisemmin ja asiakaslähtöisemmin sosiaali- ja terveystietojen kehittämisessä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012).

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmien tulisi toimia asiakaslähtöisesti ja olla tasavertaisesti kaikkien kansalaisten saatavilla. Edellytyksenä on, että tiedon kulku ja yhteistyö on juostavaa, turvallista ja asiakkaan suostumuksella tapahtuvaa sosiaali- ja terveydenhuollon eri toimijoiden kesken. Päätöksen teon ja arvioinnin tueksi kansalaiselle, ammattilaisille ja johdolle tarvitaan reaaliaikaista tietoa ja nykyaikaisia välineitä työn suorittamiseksi laadukkaasti. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012.)

3 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet

Kehittämistyön tarkoituksena on arvioida, miten lastensuojelulain muutos (avohuollon kiireellinen tukitoimi 37 b §) on vaikuttanut lastensuojelun sosiaalityön palvelutarpeisiin sekä selvittää palvelun tuottajan näkemyksiä palvelutarpeeseen vastaamisesta. Tavoitteena on kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Kyseessä on aivan uudenlaisen palvelun tilan kartoittaminen ja kehittäminen.

Kehittämistyö valmistuu yhteistyössä erään pääkaupunkiseudun kunnan lastensuojelun kanssa. Yhteistyökumppaneita opinnäytetyöprosessissa ovat kaksi lastensuojelulaitosta ja lastensuojelun sosiaalityöntekijät, joiden kanssa yhteistyössä muodostuu kuva avohuollon kiireellisten palvelujen nykytilasta ja sen kehittämisestä. Ojasalo ym. (2014, 11) painottavatkin yhteistyön merkitystä toimintatutkimuksessa ja sen onnistumisessa.

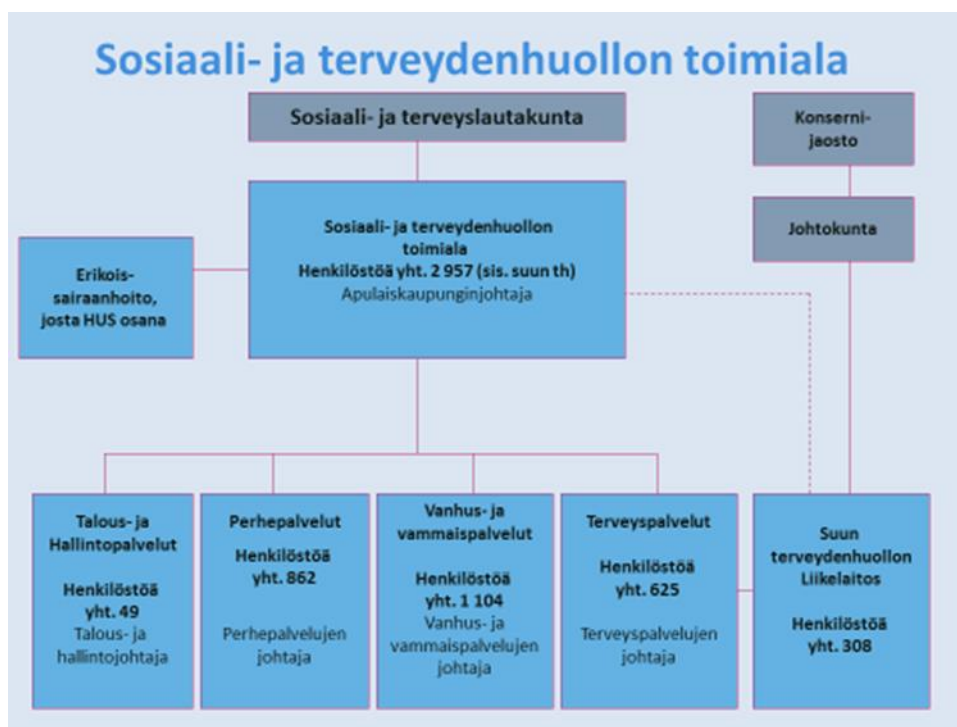
Opinnäytetyössä kartoitetaan lastensuojelun avohuollon uudenlaisen palvelumuodon (avohuollon kiireellisten tukitoimi) nykytilaa ja tarkoituksena on kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmiksi. Opinnäytetyön tavoitteisiin pyritään seuraavien kehittämistehtävien avulla:

1. Miten lastensuojelun sosiaalityöntekijät kuvaavat lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien nykytilaa kunnassaan?
2. Miten lastensuojelulaitosten esimiehet kuvaavat tuottamiaaan avohuollon kiireellisten tukitoimien palvelujen nykytilaa?
3. Miten lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja voidaan kehittää lapsi- ja perhelähtöisemmäksi?

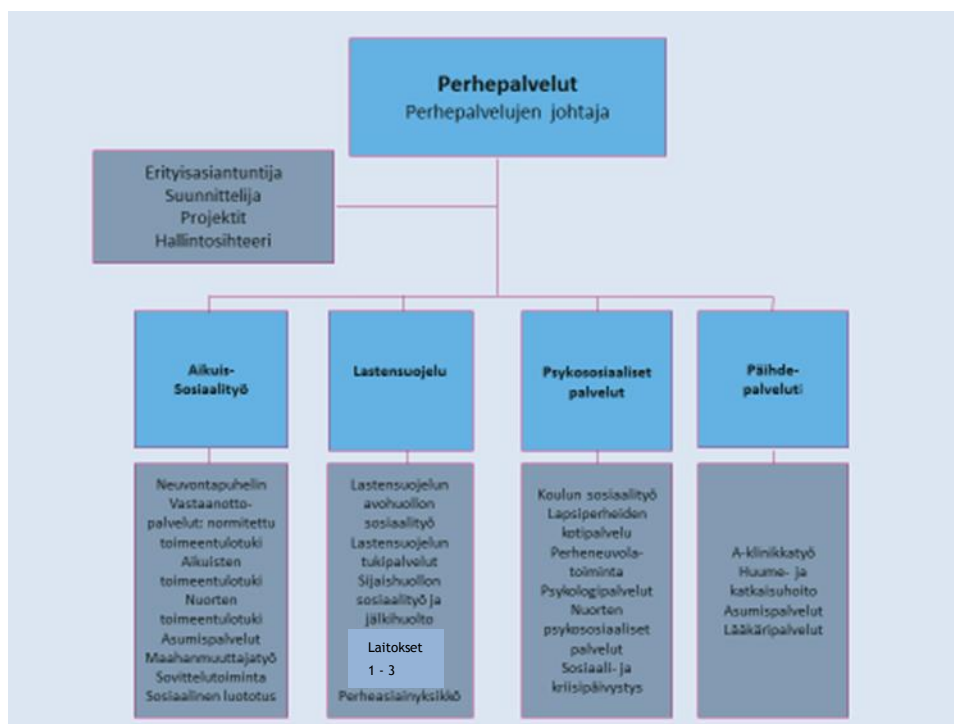
3.1 Kehittämisympäristöjen kuvaus

Kehittämistyö toteutettiin erään pääkaupunkiseudun kunnan sosiaali- ja terveystalouden toimialalla, joka muodostuu seuraavan kaavion (Kuvio 2) mukaisesti. Sosiaali- ja terveystalouteen oli käyttösuunnitelman mukaisesti vuodelle 2015 budjetoitu 635,7 miljoonaa euroa,

joista perhepalveluiden osuus oli 158,5 miljoonaa euroa. Perhepalvelut (Kuvio 3) toimivat sosiaali- ja terveyspalveluiden alaisuudessa ja lastensuojelun palvelut ovat osa tarjottavista perhepalveluista. Kehittämistyö tehtiin yhteistyössä kahden lastensuojelulaitoksen kanssa. Myös lastensuojelun sosiaalityöntekijät toivat oman panoksensa kehittämistyöhön osallistumalla e-kyselyyn.



Kuvio 2: Kohdekunnan sosiaali- ja terveyspalveluiden kokonaisorganisaatorakenne



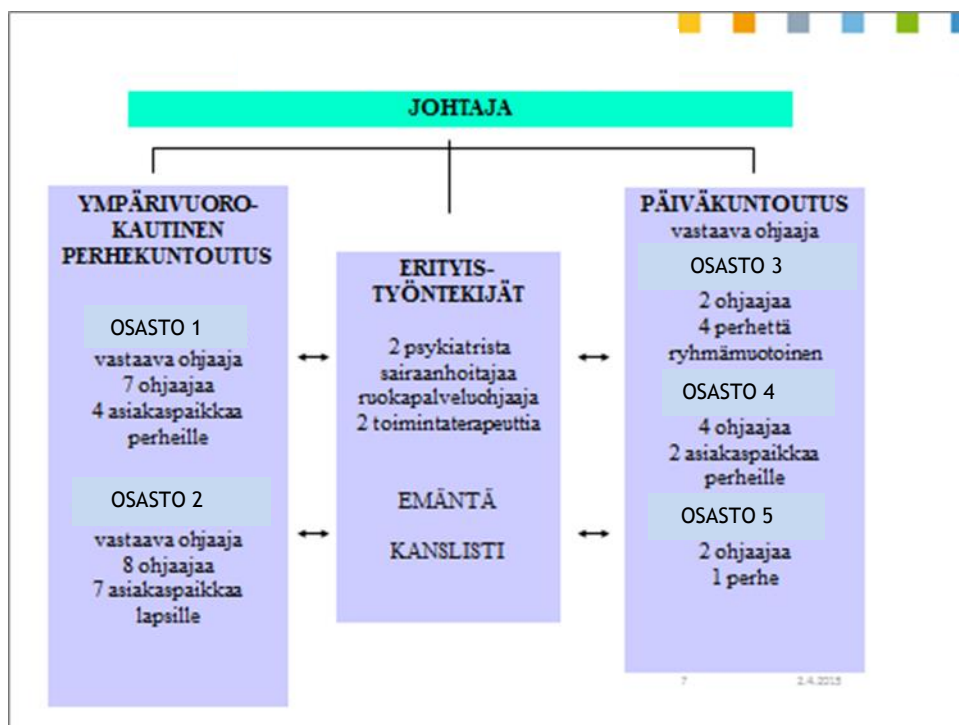
Kuvio 3: Kohdekuunnan perhepalveluiden organisaatiorakenne

3.1.1 Lastensuojelulaitos 1

Lastensuojelulaitos 1 on toiminnoiltaan kuntouttava lastensuojelulaitos ja se on perustettu v. 2001. Lastensuojelulaitoksessa tarjottava perhekuntoutus on lastensuojelulakiin (36 § - 37 §) perustuvaa lastensuojelua. Toiminta on avohuollon tukitoimin järjestettävää perhekohtaista sosiaalipalvelua, jonka tarkoituksena on edistää ja ylläpitää perheen turvallisuutta ja toimintakykyä. Lastensuojelulaitos on ollut mukana Kuntaliiton Vaikuttavuuden arviointi lastensuojelussa -projektissa vuoden 2015 loppuun asti ja laitoksen johtaja on mukana hallituksen LAPE-muutostyöryhmässä.

Perheen kuntoutusjakso on suunnitelmallista työtä, mikä perustuu lähettävän tahon (esim. sosiaalityöntekijä, päihdetyöntekijä, psykologi) tuen tarpeen arviointiin, huoleen lapsen ja perheen tilanteesta sekä heidän määrittelemiin tavoitteisiin sekä asiakasperheen omiin toiveisiin ja tavoitteisiin. Työskentely on perhekohtaista ja aktiivista yhteistyötä perheen verkoston, tarvittavien erityistyöntekijöiden ja terveydenhuollon ammattilaisten kanssa. Perhekuntoutuskeskuksessa oloaikana kartoitetaan myös perheen tuen tarve kuntoutusjakson jälkeen ja ohjataan perhettä hakemaan ja käyttämään heille oikeutettuja palveluja. Kuntoutusjaksojen kestot vaihtelevat perheittäin. Useimmiten jaksot ovat pituudeltaan kuudesta viikosta kolmeen kuukauteen, tarvittaessa pidempäänkin.

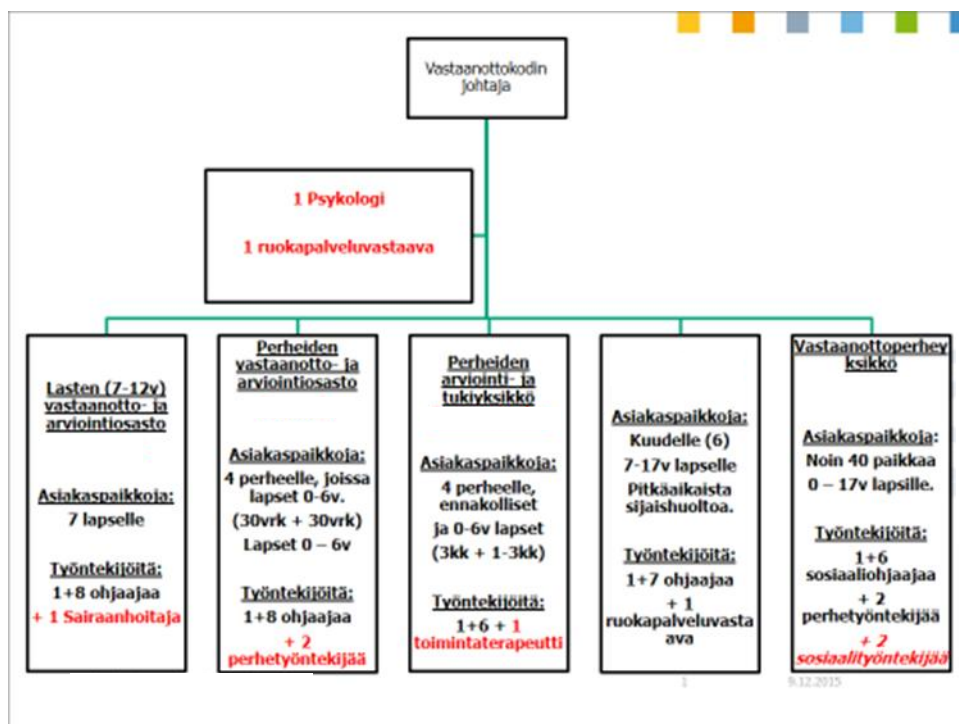
Perhekuntoutuskeskuksessa työskentelee johtajan alaisuudessa 34 sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaista ja kolme vastaavaa ohjaajaa (Kuvio 4). Yksikössä on johtaja, kolme vastaavaa ohjaajaa, kanslisti, ruokapalveluvastaava, kokki, laitoshuoltaja, neljä erityistyöntekijää; kaksi toimintaterapeuttia ja kaksi psykiatrista sairaanhoitajaa sekä 20 ohjaajaa osastotyössä. Lastensuojelulaitoksessa on viisi osastoa; ympärivuorokautinen osasto, ryhmämuotoinen päivä kuntoutusosasto, kaksi intensiivistä päivä kuntoutusosastoa sekä ympärivuorokautinen lasten- ja nuorten kuntoutusosasto.



Kuvio 4: Lastensuojelulaitos 1 organisaatiorakenne

3.1.2 Lastensuojelulaitos 2

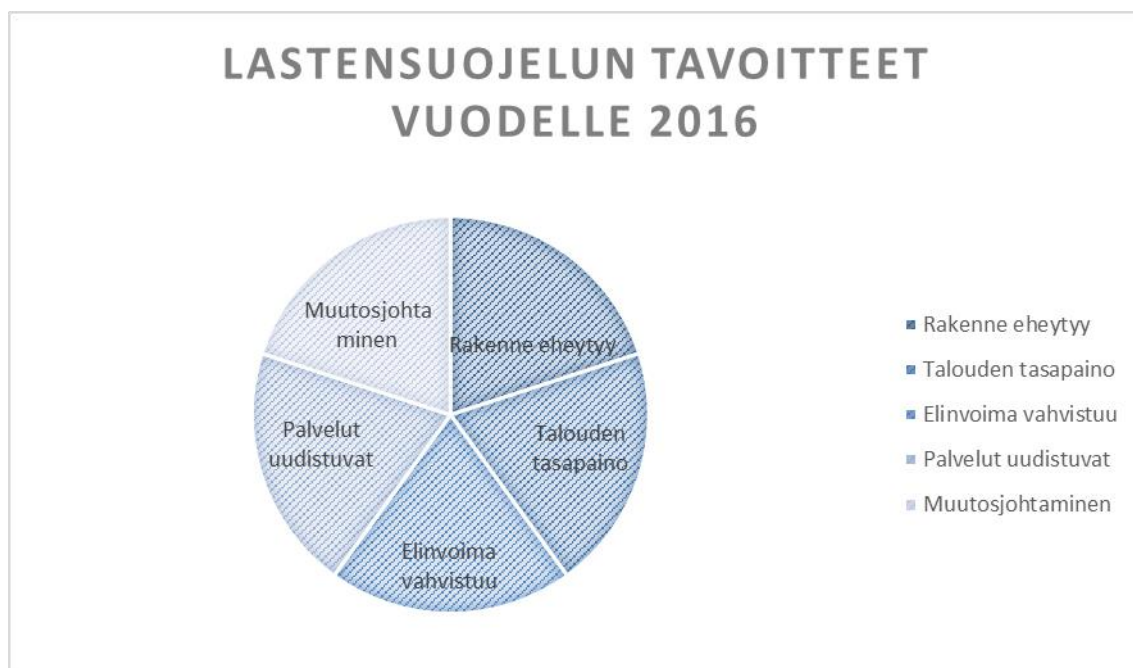
Lastensuojelulaitos 2 on toiminnoiltaan vastaanottokoti ja se on perustettu vuonna 1962. Vastaanottokoti koostuu viidestä eri osastosta: lasten vastaanotto- ja arviointiosastosta, perheiden vastaanotto- ja arviointiosastosta, perheiden arviointi- ja tukiyksiköstä, lasten ja nuorten osastosta sekä vastaanottoperheyksiköstä (Kuvio 5). Vastaanottokodissa työskentelee johtajan alaisuudessa yhteensä 50 työntekijää ja viisi vastaavaa ohjaajaa. Lasten sijaishuollon palveluiden lisäksi lastensuojelulaitoksessa tuotetaan myös lastensuojelun avohuollonpalveluita, kuten kiireellistä avohuollon tukitoimin (37 b §) järjestettävää kriisiperhetyötä.



Kuvio 5: Lastensuojelulaitos 2 organisaatorakenne

3.2 Lastensuojelun tavoitteet ja strategia vuodelle 2016

Opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun tulosalueelle tavoitteeksi vuodelle 2016 on määritelty viisi isompaa tavoitekokonaisuutta, jotka ovat kaupungin talouden tasapaino, kaupunkirakenne eheytyy, kaupungin elinvoima vahvistuu, palvelut uudistuvat ja muutosta toteutetaan johtamisen kautta (Kuvio 6).



Kuvio 6: Kohdekunnan lastensuojelun tavoitteet vuodelle 2016

Opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan talouden tasapainoa pyritään ylläpitämään tuottavuutta parantamalla. Tavoitteena on kasvattaa tuottavuutta lisäämällä asiakastyön osuutta muun muassa käyttämällä työskentelyprosesseissa avointa dokumentaatiota ja hyödyntämällä moniammatillista työparityöskentelyä. Tuottavuusohjelman toimenpiteisiin kuuluvat vaikuttavuuden arvioinnin mittareiden kehittämisen jatkaminen, lasten kanssa työskentelyn lisääminen ja palveluiden sekä toimintojen tehostaminen. Kaupunkirakenteen eheytymiseen pyritään kehittämällä asunnottomuuden ennaltaehkäisyä, jotta saadaan häätöjen ja asumishäiriöiden määrä laskemaan. Kaupungin elinvoimaa vahvistetaan kehittämällä osallistavaa toimintaa yhteistyössä kumppaneiden kanssa, osallistumalla lapsi- ja perhekohtaisen hyvinvointityöhön ja selkiyttämällä moniammatillista työparityöskentelyä. (Kohdekunta 2016.)

Yhteistyötä erilaisten toimijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa tehotetaan. Lapsi- ja perhekohtaisen hyvinvointityön tavoitteena on, että kunnan lapsiperheet saavat tarkoituksenmukaisia palveluita, jolloin lastensuojelun asiakasmäärät vähenevät. Muutoksia tullaan toteuttamaan johtamisen kautta. Tavoitteena on motivoiva, muutosmyönteinen ja innostava johtaminen, jonka avulla tuetaan innostusta ja motivaatiota työn kehittämiseen sekä kehitetään toiminnan rakenteita ja työn sisältöjen vastaamaan paremmin muuttuvaan ympäristöön. Tiedonkulkua pyritään parantamaan ja henkilöstöä osallistetaan muutoksiin. Kehitetään toiminnan rakenteita vastaamaan sosiaalihuoltolain vaatimuksiin ja valmistaudutaan samalla Soite -järjestämislakiin. (Kohdekunta 2016.)

Palvelut uudistuvat osa-alue liittyy tiiviimmin lastensuojelun toimialaan. Lastensuojelun kehittämis- ja koulutussuunnitelma on jo käytössä ja sitä seurataan aktiivisesti. Opinnäytetyö

nivoutuu tiivistä yhteen kohdekunnan lastensuojelun tavoitteisiin ja strategioihin. Lastensuojelun palveluita on uudistettu ja tullaan uudistamaan monella tapaa vuoden 2016 - 2017 aikana. Palvelutarpeen eli lastensuojelutarpeen arviointipilotin toteutetaan ja arvioidaan, joiden pohjalta palvelutarpeen arvioinnin prosesseja voidaan kehittää yhteen toimivimmiksi hyödyntämällä Lean -ajattelumallia. Palveluprosesseissa kiinnitetään erityistä huomiota asiakkaan siirtymävaiheisiin ja päällekkäisten palvelujen tuottamiseen. Vuoden 2016 keväällä on aloitettu lastensuojelun virka-aikaisen päivystyksen pilotointi, jonka tavoitteena on, että lastensuojelutarpeen selvitykset valmistuvat niille annetuissa lain velvoittamissa määräajoissa ja tehtävän hoitaa oma yksikkönsä. Lisäksi tullaan kilpailuttamaan ja kehittämään perhekuntoutusta ja lastensuojelun tehostettua perhetyötä vastaamaan uudistuviin palvelu- ja asiakastarpeisiin. Lastensuojelun arviointityötä kehitetään siten, että lastensuojelun kaikilla toimijoilla on käytössä yhteinen arvioinnin viitekehys ja riittävä koulutus arviointityömenetelmien käyttämiseen työssään. Tarkoituksena on yhdenmukaistaa arviointiyksiköitä, jolloin niiden johtaminen helpottuu. Tavoitteena on lisätä samalla asiakaslähtöisyyttä, asiakkaan osallisuutta ja oma-toimisuutta kaikissa palveluissa ja toiminnoissa, jolloin palvelumuotoilu kehittyy jatkuvasti. (Kohdekuunta 2016.)

Opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun palveluprosesseja kehitetään Lean -ajattelumallia hyödyntäen. Lean -toimintamallissa korostuu yksinkertaistaminen, arvon tuottaminen ja vaihtelujen vähentäminen. Keskittymällä organisaatiossa esimerkiksi Lean -ajattelumallin mukaisesti virtaustehokkuuteen voidaan poistaa päällekkäistä työtä, tarpeetonta tuhlauksia ja välttyä kuormittavilta lisätoilta. Organisaatioiden olisi tärkeää nähdä kokonaisuuksia, keskittyä ensisijaisesti asiakastarpeisiin ja välttää saarekeajattelua pysyäkseen virtaustehokkuudessa. (Modig ym. 2013, 40 - 43, 118 - 126.)

4 Kehittämistyön toteutus

Tämän opinnäytetyön kehittämismenetelmäksi on valittu toimintatutkimus. Toimintatutkimuksen avulla voidaan kehittää käytännön työtä yhdessä varsinaisen tutkimuksen kanssa. Toimintatutkimuksessa toteutuukin samaan aikaan toiminta ja tutkimus. Erilaisten menetelmien moninaisuus korostuu toimintatutkimuksessa. (Ojasalo ym. 2014, 58 - 60.) Opinnäytetyössä käytetään aineiston keruuseen teemoitettuja yksilö- ja ryhmähaastatteluja sekä e-kyselylomaketta. Saatua aineistoa analysoidaan sisällön analyysin ja teemoittelun avulla. Kanasen (2012, 117) mukaan teemoittelua voidaan käyttää aineiston luokittelussa silloin kun aineisto on kerätty teemahaastattelulla. Tämän jälkeen opinnäytetyöntekijän tehtävänä on muodostaa kuva aineistosta nousseista aiheista, jotka voivat olla myös asetettujen teemojen ulkopuolelta (Metsämuuronen 2008, 50).

4.1 Toimintatutkimus kehittämistyössä

Toimintatutkimus on vahvasti käytäntöön suuntaavaa, tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistavaa ja itseään tarkkailevaa. Toimintatutkimuksen avulla pyritään ratkaisemaan ongelmia ja saamaan aikaan muutosta, mistä johtuen toimintatutkimus sopii hyvin kehittämistyön lähtökohdaksi. (Ojasalo ym. 2014, 58 - 60; Heikkinen 2010, 27 - 38.) Toimintatutkimus rinnastetaankin usein kehittämistyöhön, tapaus- tai arviointitutkimukseen, joten sen avulla voidaan tutkia hyvin monenlaisia asioita ja ilmiöitä. Pitkäranta (2010, 143) kirjoittaa toimintatutkimuksen olevan enemmänkin tutkimuksellinen lähestymistapa, kuin varsinainen tutkimusmenetelmä. Toimintatutkimus luetaan kuuluvan hermeneuttisiin menetelmiin ja se on osa laajaa laadullisen tutkimuksen metodologiaa. Toimintatutkimuksessa hyödynnetään usein kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä.

Toimintatutkimus on joustava ja looginen viitekehys esimerkiksi uusiin kehittämishankkeisiin tai olemassa olevien käytäntöjen arviointiin sekä kehittämiseen. Toimintatutkimuksen tarkoituksena on löytää kehittämiskohde ja kokeilla muutoksen avulla sen toimivuutta käytännössä. (Kananen 2009, 21 - 24.) Toimintatutkimuksessa tutkimusaineistoa voidaan kerätä kyselyllä, haastattelulla, havainnoimalla tai kirjallisella materiaalilla. Kehittämistyössä kvantitatiivinen eli määrällinen aineisto saatiin e-kyselylomakkeen avulla ja kvalitatiivinen eli laadullinen aineisto saatiin teemoitettujen yksilö- ja ryhmähaastattelun avulla. (Ojasalo ym. 2014, 11.)

Osallistavassa toimintatutkimuksessa korostuu tutkittavana olevien jäsenten osallistuminen kehittämistyöhön. Yhteistyö on merkittävä ja tärkeä osa toimintatutkimusta ja sen onnistumista, vaikkakaan se ei ole aina sujuvaa ja ongelmatonta työpaikoilla tai erilaisissa organisaatioissa tai verkostoissa. Yhteistyöhön sujuvuuteen ja toimivuuteen vaikuttavat muun muassa työntekijöiden henkilökemiat, keskinäinen luottamus tai luottamuksen puute, erilaiset arvoalat-asetelmat ja ristiriitaiset näkemykset yhteisestä tavoitteesta. (Kananen 2009, 9 - 11.) Toimintatutkimuksen luonteeseen kuuluu myös se, että muutos ei välttämättä tapahdu tai oletettu muutos voi olla aivan toisenlainen kuin mitä tutkimuksen alussa oli tavoitteena. On tärkeä huomioda että vaikka haluttua muutosta ei jostain syystä saada aikaan, voidaan kuitenkin saada näkyväksi jotain sellaista työkuultuurista, asenteista ja valtarakenteista mitkä eivät muutoin välttämättä tulisi esille. Tilanteissa, joissa toivottua ja tavoiteltua käytännön tasolla ilmenevää muutosta ei saada aikaiseksi, saadaan kuitenkin luotua uutta tutkimuksellista tietoa. Uuden tutkimuksellisen tiedon avulla voidaan jatko kehittää prosesseja. (Ojasalo 2014, 58 - 59.)

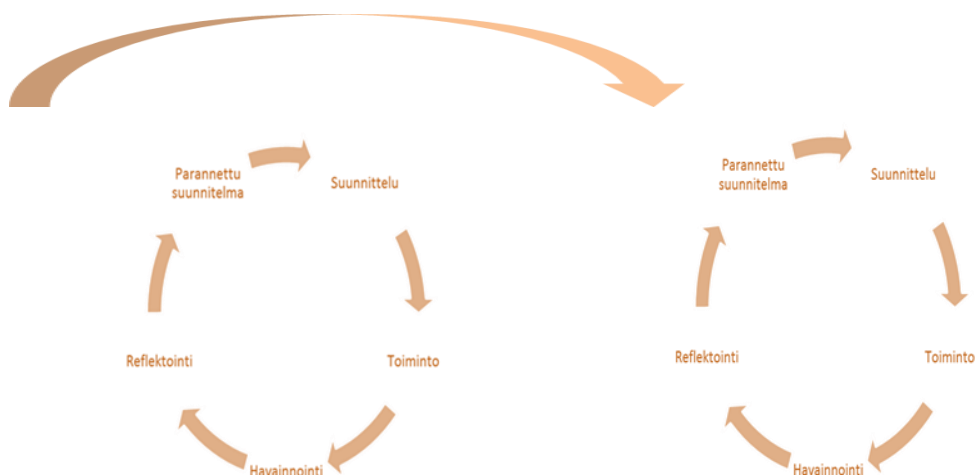
Toimintatutkimuksen avulla voidaan todentaa, miten suunnittelututkimuksen avulla aikaansaatua innovaatio tai kehittämis ehdotus toimii käytännössä (Ojasalo ym. 2014, 58 - 61). Toimintatutkimuksen syklien mukaisesti on kuvattu tämän kehittämistyön vaiheet eli syklit (Kuvio 7). Toimintatutkimuksen yleisesti hyväksyttyjä vaihteita on neljä ja vaiheet etenevät spi-

raalimaisesti tai syklisesti; suunnittelu - toiminta - havainnointi - reflektointi-kierroksina (Kuvio 8).



Kuvio 7: Kehittämistyön syklit

Kehittämistyöprosessi (Kuvio 7) alkoi perehtymällä kehitettävään ilmiöön ja kirjallisuuteen sekä tutkimusluvan hakemiseen opinnäytetyöprosessiin osallistuneelta kunnalta. Tutkimusluvan myönsi opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan perhepalvelujen johtaja 30.11.2016. Toiseen sykliin kuului nykytilan kartoitukset molempien lastensuojelulaitosten osalta. Kolmannen sykliin kuului nykytilojen kuvaaminen ja e-kyselylomakkeen työstäminen palvelun tilaajille eli lastensuojelun sosiaalityöntekijöille. Neljänteen sykliin kuului e-kyselylomakkeiden avulla saadun aineiston hyödyntäminen kehittämistyössä ja sen pohjalta teema-alueiden valmistelu ryhmämuotoista teemahaastattelua varten. Viiden sykliin kuului ryhmämuotoisen teemahaastattelun pitäminen, aineiston litterointi ja analysointi. Kuudenteen sykliin kuului kehittämistyön jatkokehitysehdotusten esittäminen, työn eettisyyden ja luotettavuuden pohdinta sekä tehdyn kehittämistyön arviointi. Jokaisen syklin kohdalla kehittämiskohde tarkentui, rakentui ja muotoutui uudelleen.



Kuvio 8: Kehittämistyön syklisyys

4.2 Sykli 1: Nykytilan kartoitukset yksilöhaastattelujen avulla

Nykytilan kartoitukset (sykli 1) toteutettiin yksilöhaastattelua käyttäen. Lastensuojelun avopalvelujen kiireellisten tukitoimien nykytilaa kartoitettiin haastattelemalla molempien lastensuojelulaitosten vastaavia ohjaajia, jotka työskentelevät avohuollon kiireellistä tukitoimea tarjoavan osaston lähiesimiehenä. Yksilöhaastattelut toteutettiin syksyllä 2015.

Haastattelu on joustava menetelmä ja sopii hyvin monenlaisiin tutkimuksiin. Ihminen on aktiivinen osapuoli ja luo merkityksiä (Hirsjärvi & Hurme 2009, 34 - 35; Hirsjärvi ym. 2015, 204 - 212). Haastattelussa haastattelija pyrkii luomaan kuvaa haastateltavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista liittyen käsiteltävään aiheeseen. Yksilöhaastatteluja käytettiin kartoittaessa nykytilaa, koska näin haastatteluista saadun aineiston avulla pystyttiin ymmärtämään lastensuojelun avohuollossa tapahtuneita muutoksia syvällisemmin. (Hammersley 2013, 21 - 25; Hirsjärvi ym. 2015, 204 - 212.) Yksilöhaastattelut noudattivat puolistrukturoitua teemahaastattelun kaavaa, jolloin molempien haastateltavien kanssa käytiin läpi samat aihealueet (Liite 1). Yksilöhaastattelut pidettiin lastensuojelulaitosten tiloissa ja ne nauhoitettiin sekä litteroitiin tekstitiedostoiksi.

4.2.1 Lastensuojelulaitos 1; nykytilan kartoitus

Lastensuojelulaitos 1:ssä on tarjottu 1.6.2015 alkaen lastensuojelun avohuollon kiireellisen tukitoimien (Lastensuojelulaki 2014/1302, 37 § b) edellyttämää palvelua lakkautetun ryhmämuotoisen päivä kuntoutusosaston tilalle. Uudessa palvelumuodossa jatkoivat lakkautetun osaston työntekijät: kaksi ohjaajaa, toimintaterapeutti, sairaanhoitaja ja osaston vastaava ohjaaja. Lastensuojelulaitoksessa tarjotaan kiireellistä avohuollon tukitoimen palvelua kah-

delle asiakasperheelle, joiden perhetilanne on kriisiytynyt, epäselvä tai muuten perheen tilanne edellyttää avohuollon tukitoimia kiireellisinä. Asiakasperheet ohjautuvat palveluun lastensuojelun sosiaalityöntekijän tekemällä suullisella tai kirjallisella palvelutilauksella, vaikka käytännössä kiireellisen tukitoimen osaston vastaava ohjaaja huolehtii asiakasohjauksen sujuvuudesta.

Lastensuojelulaitoksessa kriisiperheosastosta käytetään nimeä perhetilanteen selvittely ja arviointiosasto ja työskentelyn lakisääteinen kesto on 30 vuorokauden mittainen. Perheen kanssa työskennellään lastensuojelulaitoksen tilojen lisäksi myös perheen luontaisessa elinympäristössä, perheen kotona. Pääsääntöisesti työskentely tapahtuu virka-aikaan arkin ja jonkin verran osaston työntekijöiden on mahdollista työskennellä virka-ajan ulkopuolella riippuen asiakastarpeesta. Perhetilanteen selvittely- ja arviointiosastolla työskentely pohjautuu lastensuojelun sosiaalityöntekijän huoleen perheen tilanteesta, joka on usein kriisiytynyt tai perheen tilanteesta on tapahtunut yllättävä muutos. Valitettavan usein taustalla vaikuttaa huostaanoton uhka, mahdollinen perheväkivalta tai epäselvyys perheen tilanteesta. Osaston työskentelyn tavoitteena on perhetilanteen selvittely- ja arviointityö sekä perheen jatkotuen tarpeen arvioiminen.

Perhetilanteen selvittely- ja arviointityössä työskentely alkaa alkuneuvottelulla mahdollisimman pian, jotta saadaan työskentelyä ohjaamaan lastensuojelun sosiaalityöntekijän huoli ja arvio perheen tilanteesta. Työskentelyvaiheessa tehdään perhetilanteen selvittelyä ja arviointia lastensuojelun sosiaalityöntekijän tilauksesta riippuen yhdessä työryhmän kanssa. Työskentelyn aikana tehdään tiivistä yhteistyötä palvelun tilaajan eli lastensuojelun sosiaalityöntekijän kanssa. Työskentelyn lopussa (30 vrk) pidetään yhteinen loppuneuvottelu, jossa kerrotaan selvittely- ja arviointityön tulokset sekä sovitaan yhdessä lastensuojelun sosiaalityöntekijän kanssa mahdollinen jälki- ja siirtotyöskentely.

Perhetilanteen selvittely- ja arviointiosastolle ohjautui kahdeksan asiakasperhettä ajalla 1.6. - 31.12.2015. Ainoastaan yhden perheen kohdalla palvelu keskeytyi lasten sijoitukseen. Yhtään perhettä ei ollut kieltäytynyt tarjotusta palvelusta.

4.2.2 Lastensuojelulaitos 2; nykytilan kartoitus

Lastensuojelulain (417/2007) ja sosiaalihuoltolain (2014/1301) muutokset ovat olleet vaikuttamassa siihen, että lastensuojelulaitoksessa on ryhdytty tarjoamaan uudenlaista palvelua lastensuojelun asiakasperheille. (Lastensuojelulaki 417/2007). Lastensuojelulaitos 2:ssa kriisiperheosasto on aloittanut toimintansa helmikuussa 2015 huolimatta siitä, että muutokset lainsäädännössä tulivat voimaan vasta huhtikuussa 2015. Kriisiperhetyötä tarjottiin aluksi yhdelle asiakasperheelle, mutta melko pian paikkamäärä kaksinkertaistui johtuen vahvasta asiakas-

tarpeesta. Kriisiperheosastolle ei ole toistaiseksi voimassa olevaa lähete- lomaketta, vaan lastensuojelun sosiaalityöntekijä tekee tiedustelun paikkatilanteesta suoraan lastensuojelulaitoksen kanssa. Kriisiperheosaston vastaava ohjaaja arvioi yhdessä lastensuojelun sosiaalityöntekijän kanssa perheen soveltuvuutta työskentelyyn ja mahdollista työskentelyn aloitusajan-kohtaa.

Kun kriisiperhetyöskentelyyn ympärivuorokautisella osastolla päädytään, lastensuojelun sosiaalityöntekijä tekee lapselle kiireellisen avohuollon tukitoimen päätöksen 30 vuorokaudeksi tai vastaavasti kiireellisen avohuollon sijoituspäätöksen 30 vuorokaudeksi. Mikäli perhe tarvitsee kiireellisiä tukitoimenpiteitä virka-ajan ulkopuolella, sijoitetaan lapsi/lapset vastaanotto-perheeseen esimerkiksi viikonlopun ajaksi. Näin toimimalla turvataan lapsen hoito- ja huolenpito sekä tiedon kulku perheen tilanteesta palvelun tilaajalta palvelun tuottajalle.

Kriisiperhetyöskentelyn ehtona ympärivuorokautisella osastolla on, ettei vanhemmalla voi olla akuuttia päihde- tai mielenterveysongelmaa osastolle tultaessa. Lapsi/lapset ja vanhempi/vanhemmat sijoitetaan yhdessä kriisiperheosastolle, jolloin turvataan lapsen perushoito ja huolenpito sekä arvioidaan vanhemman/vanhempien kykyä vastata lapsen ensisijaisiin tarpeisiin. Työskentelyn lähtökohtana on, että vanhempi tai vanhemmat pystyvät huolehtimaan osastolla lapsen/ lapsien tarpeista tuetusti osaston työntekijöiden avustuksella. Hoidollisen osastotyön lisäksi työntekijät auttavat perhettä kriisissä ja sen työstämisessä.

Kriisiperhetyöskentelyn taustalla on ajatus koko perheen kanssa tehtävän työskentelyn tärkeydestä, merkityksellisyydestä ja vaikuttavuudesta. Sijoittaessa koko perhe osastolle voidaan auttaa perhettä kokonaisuutena ja perheen tilanne sekä siinä ilmenevät vaikeudet ja haasteet saattavat tulla nopeammin näkyviksi kuin muissa palvelumuodoissa. Kriisiperhepaikan palvelulupaus sisältää tulohaastattelun, perheen voimavarojen ja hoito- ja tukiverkoston kartoituksen, lapsen havainnoinnin, perhetilanteen selvittelyn ja perheen tukemisen arjessa sekä jatkotuen suunnittelemisen. Osaston ohjaajien lisäksi erityistyöntekijät tapaavat lapsia ja vanhempia erikseen tai yhdessä. Lisäksi lapset käyvät lastenlääkärin vastaanotolla jakson aikana. Työskentelyn ajallisesta rajallisuudesta johtuen kriisiperhetyöskentelyn aloituspalaveri pyritään pitämään mahdollisimman pian jakson alkaessa, jotta työntekijöillä on tarvittavat tiedot ja tavoitteet työskentelyn aloittamiseksi.

Kriisiperhetyöskentelyyn ohjautuneiden perheiden kokoonpanot vaihtelevat ja usein on niin, että toinen lapsen/lapsien vanhemmista ei osallistu työskentelyyn. Perheet ovat pääsääntöisesti kriisiperheosastolla 30 vuorokautta mukaan lukien viikonloput, sillä työskentely vaatii perheeltä läsnäoloa. Monilla perheillä on kuitenkin asiointivapaapäiviä, jolloin he voivat käydä itsenäisesti hoitamassa asioitaan. Lastensuojelulaitoksen kriisiperheosastolla olevien perheiden osalta kaikkien perheenjäsenten päivittäiset kirjaukset tehdään lasten tietoihin käy-

tössä olevaan tietojärjestelmään. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiltä on tullut toivomus avohuollon kiireellisten tukitoimien palvelun tuottajille, että työntekijöiden tekemissä päivit-
täiskirjauksista näkyisi myös työntekijöiden ammatillinen pohdinta ja kannanotto perheen
tilanteeseen normaalin kuvailevan kirjaamisen lisäksi. Sosiaalityöntekijät tarvitsevat tietoa
oman päätöksenteon tueksi.

Kriisiperheosastolla perheitä autetaan usein hyvin konkreettisella tavalla, varsinkin maahan-
muuttajaperheitä. Monien perheiden tilanne on usein hyvin kriisiytynyt osastolle tultaessa ja
häätä on suuri jokaisen perheen tilanteen ollessa erilainen. Osastolla työntekijän vastuulla on
ottaa uupunut itkun sekainen ihminen vastaan ja tarjota hänelle huolenpitoa: ravintoa, lepoa,
kuuntelua ja tukea. Työskentelyn onnistumisen ja luotettavuuden kannalta on tärkeää, että
myös vanhempi kokee saavansa hoivaa, tukea ja apua tilanteeseensa. Usein vanhemmat ovat
kiitollisia hyvin pienistä arkea helpottavista asioista, kuten esimerkiksi vanhemman päiväuni-
en mahdollistamisesta ohjaajan tarjoaman lastenhoidon avulla. Kuitenkaan kriisiperheosaston
työskentelyn aikana kaikkia perheitä ei kyetä auttamaan. Lisäksi on perheitä, jotka eivät ole
halukkaita ottamaan apua ja tukea vastaan. Vanhempi tai vanhemmat eivät aina kykene si-
toutumaan tarjottuun tukimuotoon, mutta heille tulee silti antaa mahdollisuus yrittää huoleh-
tia perheestään. Hyvin usein perheiden sitoutuminen työskentelyyn vaikuttaa siihen, minkä-
laiseksi kriisiperhetyöskentely muotoutuu. Mikäli vanhempi tai vanhemmat eivät ole sitoutu-
neita tarjottuun tukimuotoon, päättyy jakso useimmiten lapsen tai lapsien sijoitukseen vas-
taanottoperheeseen.

Ympäri vuorokautiselle kriisiperheosastolle ohjautui yhdeksän asiakasperheitä ajalla 1.6. -
31.12.2015. Tarjottu palvelu keskeytyi kahden perheen osalta. Yhden perheen osalta lapset
sijoitettiin vastaanottoperheeseen ja vanhempi jatkoi työskentelyä yhden lapsen kanssa. Ai-
noastaan yksi perhe on tietävästi kieltäytynyt tarjotusta palvelusta, sillä he eivät ole saapu-
neet jaksolle tutustumiskäynnistä huolimatta.

4.2.3 Yhteenveto nykytilan kartoituksista

Nykytilojen kartoitusten avulla saatiin merkittävää tietoa palvelun tarjoajan käsityksistä asi-
akkaan odotuksista, uudenlaista palvelumuotoilua ohjanneista muutoksista toimikentässä sekä
asiakkaan odotuksista uudenlaisesta palvelumuodosta Parasuramanin ym. (1985, 42 - 47) laa-
tukuilumallin mukaisesti. Asiakkaan ja palvelun tarjoajan välinen ymmärrysten kuilu (kuilu 1)
vaikutti perustellusti toimivalta yksilöhaastattelujen pohjalta. Palvelun tarjoajien näkemykset
uudesta avohuollon kiireellisestä tukitoimen palvelusta ja sen tarpeellisuudesta sekä lapsi- ja
perhelähtöisyyden toteutumisesta paremmin olivat molempien lastensuojelulaitosten osalta
samansuuntaiset (kuilu 1 ja kuilu 2). Palvelun tarjoaja oli lähtenyt suunnittelemaan ja kehit-

tämään uudenlaista palvelumuotoa asiakastarpeesta käsin (kuilu 2). Yksilöhaastattelujen pohjalta muodostui seuraavan lainen palvelukuvaukset käsittävä taulukko (Taulukko 1).

Yhteenvedon voidaan todeta, että molemmissa lastensuojelulaitoksissa uusi palvelumuotoilu oli koettu tärkeäksi ja työskentely uudessa palvelumuodossa merkitykselliseksi ja tarpeelliseksi lastensuojelupalveluiden moninaisella kentällä.

Palvelun tuottaja	Lastensuojelulaitos 1	Lastensuojelulaitos 2
Tarjottu palvelu	Perhetilanteen selvittely ja arviointi, paikat 2 perheelle	Kriisiperhetyö, paikat 2 perheelle
Palvelumuoto	Päivämuotoinen ma - pe, 2-3 vrk/vko laitoksessa tai kotona	Ympäri vuorokautinen ma-su vastaanottolaitoksen osastolla
Palvelun kesto	30 vrk ja tarvittaessa +30 vrk	30 vrk ja tarvittaessa + 30vrk
Asiakasohjaus	Kuntoutuskeskuksen johtajan kautta sähköisesti/ puhelimitse	Arkisin vastaavanohjaajan kautta, viikonloput vastaanottolaitos sijoittaa lapset
Stt:n huoli	Äkillinen kriisiytynyt perhetilanne, huostaanoton uhka, perheväkivalta	Äkillinen kriisiytynyt perhetilanne, huostaanoton uhka, perheväkivalta
Työskentelyn sisältö	Perhetilanteen selvittelyä ja arviointia	Kriisissä auttaminen, sen työstäminen, tukeminen ja ohjaaminen
Työskentelyn tavoite	Perhetilanteen selvittely ja arviointi sekä jatkotuen tarpeen arviointi	Perheiden tukeminen ja kriisin käsittely
Tiedon tuottaminen	ATJ-kirjaukset, yhteenvedot	ATJ-kirjaukset, yhteenvedot ja lausunnot
Työskentelyyn osallistuu	Ohjaajatyöpari, vastaava ohjaaja, psykiatrinen sairaanhoitaja ja toimintaterapeutti	Osaston ohjaajat, vastaava ohjaaja, sairaanhoitaja, psykologi ja toimintaterapeutti
Palvelua tarjottu	1.6.2015 alkaen	1.2.2015 alkaen
Yhteistyö	Lastensuojelun stt, lastenlääkäri, koulut, pk, vanhempien ja lasten hoitotahot	Lastensuojelun stt, lastenlääkäri, koulut, pk, vanhempien ja lasten hoitotahot
Jatkotuen muodot	Lastensuojelun perhetyö, perhekuntoutus, huostaanotto	Lastensuojelun perhetyö, perhekuntoutus, huostaanotto

Taulukko 1: Lastensuojelulaitosten palvelukuvaukset

Nykytilan kartoitusten pohjalta nousi tärkeäksi selvittää lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden eli palvelun tilaajien näkemyksiä uudenlaisen palvelumuodon saatavuudesta, tarpeellisuudesta ja sen kehittämisestä. Palvelun tilaajat ovat merkittävässä roolissa palveluja tarkasteltaessa ja niitä kehittäessä, sillä he vastaavat asiakasvirran ohjauksesta kyseisiin palveluihin. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä uudesta palvelusta lähdettiin kartoittamaan e-kyselyn avulla hyödyntäen Parasuramanin ym. (1985, 42 - 47) laatukuilumallin markkinointiviestinnän kuilua 4.

4.3 Sykli 2: Palvelun tilaajien näkemyksiä ja kokemuksia uudenlaisesta palvelumuodosta

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden eli palvelun tilaajien näkemyksiä ja kokemuksia uudenlaisesta palvelumuodosta selvitettiin e-kyselylomakkeen avulla. Sähköisen verkkokyselyn etuna ovat usein nopeus niin kyselyä toimittaessa kun siihen vastaamisessa ja taloudelliset sääs-

töt, mitkä ovat vaikuttaneet niiden käytön lisääntymiseen. Sähköisten kyselomakkeiden helpoutena ja etuna voidaan myös pitää vastausten välitön käytettävyyys. (Valli & Perkkilä 2015, 109 - 120; Vehkalahti 2014, 47 - 50.) Kuula (2011, 175 - 177) on sitä mieltä, että internetin käyttö aineiston keruun välineenä on perusteltua silloin, kun vastaajat voivat itse harkita ja päättää, mitä tietojaan he antavat tutkimuksen käyttöön. Lähettäessä sähköpostitse kyselylomake suoraan yksittäiselle vastaajalle, on hänelle myös kerrottava, mistä hänen yhteystietonsa on saatu. Sähköpostin käytössä aineiston keruumenetelmänä tulee olla huolellinen ja varovainen sekä noudattaa erityistä salassapitoa. (Ronkainen & Karjalainen 2008, 121 - 127.)

Kyselytutkimus on hyvä tapa kerätä tietoa ja tarkastella uudenlaista toimintaa. Kyselytutkimuksessa vastaajalle esitetään kysymyksiä kyselylomakkeen välityksellä. Lomake toimii mitausvälineenä, jonka avulla saatuja tietoja voidaan hyödyntää yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa. (Vehkalahti 2014, 11 - 12.) Lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien uudenlaista palvelumuotoa ja palveluprosessin toimivuutta kartoitettiin keräämällä tietoa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiltä e-kyselylomakkeella, joka toteutettiin Google Formsin avulla. Tavoitteena oli saada tietoa palvelun tilaajan näkemyksistä ja kokemuksista koskien palvelun tarpeellisuutta, palveluprosessin toimivuutta ja sen kehittämistä.

Kyselytutkimuksen yhteyteen liitetään useimmiten saatekirje (Liite 2), joka toimii työn julkisivuna. Saatekirjeen avulla vastaajalle kerrotaan tutkimuksen perustiedot ja tutkimuksen tarkoitus sekä tavoite. Saatekirjeen merkitys on tärkeä, koska sen perusteella vastaajan mielenkiinto aiheita kohtaan joko herää tai hän ei motivoidu ollenkaan vastaamaan kyselyyn. Hienokaan kyselylomake ei auta, jos saatekirjeen avulla ei ole saatu houkuteltua vastaajaan osallistumaan kyselyyn. (Vehkalahti 2014, 47 - 50.) Opinnäytetyössä kyselylomakkeen liitteeksi laitettiin saatekirje. E-kyselylomake (Liite 3) lähetettiin 24:lle lastensuojelun sosiaalityöntekijöille, jotka olivat ohjanneet asiakkaita avohuollon kiireellisen tukitoimen palveluihin yhteistyöhön osallistuneisiin lastensuojelulaitoksiin ajalla 1.6.2015 - 31.1.2016.

E- kyselylomaketta suunniteltaessa on kysymykset laadittava hienovaraisesti ja hyvin noudattaen tutkimusetiikan käytäntöjä, jolloin yksittäinen vastaaja ei ole tunnistettavissa jälkikäteen (Ronkainen & Karjalainen 2008, 121 - 127). Tämän lisäksi e-kyselylomakkeen kysymysten asettelussa tulee olla tarkka, jotta saadaan mahdollisimman monipuolisia ja luotettavia vastauksia. Valli (2010, 126) pitää avointen kysymysten huonona puolena sitä, että niihin jätetään helposti vastaamatta tai vastaukset ovat kovin ylimalkaisia. Lisäksi avointen kysymysten kohdalla voi käydä niin, että vastaaja ei välttämättä vastaa suoraan kysymykseen vaan sen vierestä. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöille lähetetty e-kyselylomake sisälsi sekä avoimia että strukturoituja kysymyksiä. Kyselylomake muodostui neljän aihekokonaisuuden ympärille; asiakasperheiden taustatiedot, palveluprosessin toimivuuden arviointi, tiedonkulun ja yhteistyön vaikutukset sekä palveluprosessin kehittäminen.

Asiakkaan perustietoja kartoitettiin kysymällä perheen lastensuojelun asiakkuuden kestosta, palvelun käytöstä, palvelun saatavuudesta ja siitä, minkälaiseen tilanteeseen perheelle haettiin kiireellistä apua. Vastausten perusteella lastensuojelun sosiaalityöntekijät olivat hakenneet paikkaa kiireellisenä tukitoimena useammalle kuin yhdelle perheelle (1 - 5) ja perheiden lastensuojelun asiakkuus oli keskimäärin kestänyt yhdestä viiteen vuotta. Perheelle tuki järjestyi nopeimmillaan muutaman vuorokauden aikana ja pahimmillaan perhe joutui odottamaan apua kuukauden verran. Kiireellistä apua haettiin perheväkivalta tilanteeseen tai sen uhkaan perheessä, epäselvään perhetilanteeseen tai muuhun syyhyn.

Palveluprosessin toimivuutta arvioitiin lastensuojelun sosiaalityöntekijän näkökulmasta huomioiden sen, että he joutuvat päivittäin tekemään lapsen ja perheen elämään vaikuttavia päätöksiä. Sosiaalityöntekijöitä pyydettiin arvioimaan oman työnsä lähtökohdista käsin, miten uuden lakiasetuksen (Lastensuojelulaki 37 § b) edellyttämät toimet toteutuvat oman työn kannalta. Tietoa kerättiin kysymällä uudenlaisen palvelumuodon löydettävyydestä lastensuojelun avohuollon moninaiselta kentältä, lakiasetukseen vastaamisesta, asiakaspalveluprosessin toimivuudesta kokonaisuudessaan ja uuden palvelumuodon tarpeellisuudesta. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät olivat sitä mieltä, että kiireellisellä avohuollon tukitoimilla pystytään hyvin vastaamaan uusiin säädöksiin ja lain velvoitteisiin. Uudenlaisen palvelun löydettävyys lastensuojelun avohuollon moninaiselta palvelukentältä koettiin kohtalaiseksi. Palveluprosessi kokonaisuudessaan miellettiin hyvin toimivaksi ja palvelumuotoilun koettiin onnistuneen sekä uudenlainen palvelu koettiin erittäin tarpeellisenä.

Sosiaalihuollon asiakasasiakirjojen arkistointi on usein jätetty yksittäisen sosiaalihuollon ammattilaisen vastuulle. Sosiaalipalveluissa asiakastiedon dokumentointi ja kirjaaminen koetaan usein haasteellisenä, mikä saattaa osittain johtua tietojärjestelmien huonosta käytettävyydestä mutta myös kansallisen ohjeistuksen puutteesta. Sosiaalihuollon ja lastensuojelun toimialojen dokumentointiin toivotaan rakenteista kirjaamista, kansallisia luokituksia ja kirjaamisen erilaisten käytäntöjen yhdenmukaistamista. (Laaksonen, Suhonen, Paakkanen, Mykkänen & Satama 2013, 17.)

Tiedonkulun ja yhteistyön merkitystä sekä vaikutusta palveluprosessin toimivuuteen selvitettiin kysymällä lastensuojelulaitosten työntekijöiden tekemistä päivittäiskirjausten, lausuntojen ja arviointien vaikutuksesta päätöksen teon tukena. Lisäksi kerättiin tietoa tiedon kulun toimivuudesta ja ajantasaisuudesta sekä yhteistyön toimivuudesta. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät kokivat, että lastensuojelulaitosten työntekijöiden kirjaukset, lausunnot ja arvioinnit tukivat heidän päätöksen tekoa lapseen liittyvissä asioissa melko hyvin tai hyvin. Tiedonkulku koettiin hyvin toimivaksi ja ajantasaiseksi. Myös yhteistyö koettiin hyvin tai erittäin hyvin toimivaksi.

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä ja ajatuksia asiakaspalveluprosessin jatkuvuudesta ja sen kehittämisestä kartoitettiin kysymällä, minkälaista jatkotukea perheelle järjestyi kiireellisen tukitoimen päätyttyä ja miten nopeasti jatkotuki järjestyi. Kyselylomakkeessa pyydettiin arvioimaan oliko sellaisia lastensuojelun asiakasperheitä, joille kiireellistä tukea ei kannattanut hakea. Lisäksi kyseltiin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ehdotuksia palveluprosessin kehittämisestä. Jatkotukimuotojen osalta suurimmalle osalle haettiin perhettyötä tai perhekuntoutusta. Jatkotuki järjestyi perheille heti kiireellisen tukitoimen jälkeen tai viikon kuluessa palvelun päättymisestä. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät eivät olleet kohdanneet perheitä, jotka eivät hyötyisi avohuollon kiireellisesti järjestettävästä tuesta. Kehittämis ehdotuksissa toivottiin uudistuksia lastensuojelupalveluihin; arvioinnin rinnalle tukea ja ohjausta käytännön asioiden hoitamisessa sekä koulua käymättömille nuorille erityis- palveluja ja tukea.

Parasuramanin ym. (1985, 45 - 47) laatukuilumallin markkinointiviestinnän kuilun (kuilu 4) mukaisesti ongelmia saattaisi ilmetä toimintayksöiden välisissä eroissa esim. palvelulupaus- ten yms. osalta. Palvelun tilaajat eivät tuoneet esille haasteita lastensuojelulaitosten välissä eroissa liittyen tarjottuun palveluun, palvelulupaukseen tai laatuun. Sosiaalityöntekijät kokivat, että tiedottamisessa uudentlaisista palveluista lastensuojelussa ei ollut onnistuttu toivotulla tavalla aiheuttaen täten haasteita viestinnäntoimivuuteen (kuilu 4).

Muodostaakseen kokonaisvaltaisen ja monipuolisen näkemyksen lastensuojelun avohuollon kiireellisen tukitoimen palvelumuodosta oli aihetta tarkasteltava lähemmin ja syvällisemmin palvelun tuottajien eli uuden palvelujen kehittäjien kanssa. Palvelun tilaajien näkemysten ja kokemusten pohjalta tarkastelua jatkettiin selvittämällä palvelun tuottajien näkemykset ja kokemukset palvelutarpeeseen vastaamisesta ja uudenlaisen palveluprosessin jatkokehittämisestä. Palveluntuottajien näkemyksiä selvitettiin teemahaastattelun avulla.

4.4 Sykli 3: Palvelun tuottajien näkemysten ja kokemusten tarkastelua teemahaastattelun avulla

Palvelun tuottajan näkemyksiä palvelutarpeeseen vastaamisesta kartoitettiin ryhmämuotoisella teemahaastattelulla tukien opinnäytetyön tavoitteita. Teemahaastattelu katsotaan Kananen (2012, 190) mukaan kuuluvaksi laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiin. Teemahaastattelua käytetään kehittämistutkimuksen vaiheissa, joissa tarvitaan tietoa ja ymmärrystä asiantiloista, ymmärrystä ilmiöstä ja vaikuttavuuden sekä tulosten arvioinnista (Ojasalo ym. 2014, 40 - 42; Kananen 2012, 99).

Teemahaastattelun käsite muodostuu kahdesta osasta: teemasta ja haastattelusta. Teemalla tarkoitetaan laajaa aihekokonaisuutta ja haastattelulla tarkoitetaan vuorovaikutussuhdetta, jonka haastattelija ja haastateltava muodostavat sanallisen viestinnän keinoin. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa joko yksilö- ja ryhmähaastatteluna ja molemmilla menetelmillä on omat etunsa ja haittansa. (Kananen 2012, 102 - 103.) Ryhmähaastattelun etuna on se, että sen avulla saadaan tietoa samanaikaisesti usealta vastaajalta ja ryhmä tukee esimerkiksi arkoja ihmisiä ja auttaa haastatteluun osallistuneita keskittymään paremmin olennaisiin asioihin (Huovinen & Rovio 2010, 94 -111).

Yleisesti kehittämistutkimuksessa haastateltavien valinta on helpompaa ja heidän sitoutuminen kehittämisprosessiin on parempaa kuin laadullisessa tutkimuksessa johtuen tutkittavan aiheen rajauksesta, sen liittymisestä ja vaikuttamisesta suoraan haastateltaviin. Teemoitettuun ryhmähaastatteluun osallistuvien määrä oli neljä oman alansa asiantuntijaa Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 62) suosituksen 4 - 8 henkilöä mukaisesti. Haastattelukutsut ja suostumuslomake lähetettiin sähköisesti (Liite 4 ja Liite 5). Haastateltaviksi valikoituivat lastensuojelulaitosten esimiehistä koostuva ryhmä. Ryhmähaastattelussa haastattelijan tehtävänä on huolehtia siitä, että keskustelu pysyy ennalta sovituissa teema-alueissa ja, että kaikilla on mahdollisuus osallistua keskusteluun. Esihaastattelut ovat teemahaastattelun toimivuuden kannalta tärkeä osa prosessia (Hirsjärvi & Hurme 2009, 60 - 61, 72 - 74). Esihaastattelut suoritettiin ennen varsinaista ryhmähaastattelua lastensuojelualalla työskenteleville ammattilaisille, jotka eivät ole sidoksissa kehittämistyöhön ja yhteistyötahoihin.

Haastattelupaikan valinta on tärkeää ja sen tulisi olla mahdollisimman rauhallinen. Haastattelussa on kyse haastattelijan aloitteesta tapahtuvasta vuorovaikutustilanteesta. Ennen haastattelun alkua voi haastateltava esipuheella luoda miellyttävän ja tunnelmaltaan rennon ilmapiirin ennen varsinaisen haastattelun alkamista. (Eskola & Vastamäki 2014, 86 - 99.) Haastattelupaikaksi valittiin lastensuojelulaitos 1:sen tilat, koska tämä oli ajankäytöllisesti ja taloudellisesti järkevin valinta. Haastattelu tapahtui rauhallisessa neuvotteluhuoneessa, alkoi esipuheella ja oli tunnelmaltaan välitön. Haastattelu ei kärsinyt keskeytyksistä ja siihen oli varattu aikaa kaksi tuntia.

Ryhmähaastattelussa haastattelijan pitää pyrkiä olemaan neutraali ja välttämään johdattelevia kysymyksiä sekä omien näkemysten tai käsitysten vaikuttamista haastatteluun, koska niillä voidaan saada vastaukseksi haluttu lopputulos. Johdattelevat kysymykset koetaan epäeettiseksi, jolloin työn luotettavuus kyseenalaistuu, mikäli saatuja vastauksia käytetään tulkinnoissa hyväksi. (Kananen 2012, 100 - 108.) Teemahaastattelu oli vuorovaikutteinen keskustelu, johon jokainen asiantuntija toi omat näkemyksensä, kokemuksensa ja mielipiteensä lastensuojelun palveluiden kehittämisestä. Haastattelija onnistui olemaan neutraali huolimatta omasta asiantuntijuudestaan ja näkemyksistään liittyen käsiteltävään aihealueeseen. Ryhmä-

haastattelu nauhoitettiin digitaalisesti ja se litteroitiin ja purettiin tekstitiedostoiksi heti haastattelun jälkeen. Nauhoite säilytetään asianmukaisesti ja tuhotaan opinnäytetyön hyväksymisen ja valmistumisen jälkeen.

Teemahaastattelun teema-aiheet noudattivat suurimmaksi osaksi samoja aihealueita kuin palvelun tilaajan e-kyselyn aihekokonaisuudet, koska pidettiin tärkeänä monipuolistaa näkemystä avohuollon kiireellisen tukitoimen palvelusta. Palvelun tilaajille lähetetyn e-kyselylomakkeen aihekokonaisuuksista teemoiksi ryhmähaastatteluun nostettiin 1) asiakaspalveluprosessi ja sen toimivuus, 2) tiedon kulku ja yhteistyö tiedolla johtamisen kokonaisuuden alle ja 3) palveluprosessin kehittäminen lastensuojelun tulevaisuuden teeman alle. Lisäksi palvelun tuottajilta kaivattiin näkemystä palvelun tilaajan roolista, esimiesaseman vuoksi myös henkilöstön näkökulmasta asian tarkastelua ja palvelun tuottavuuden huomioimista palveluja kehitettäessä. Teemahaastattelussa keskusteltiin ennalta sovittujen teemojen (Liite 6) mukaisesti lastensuojelun asiakaspalveluprosessista, palvelun tuottavuudesta, palvelun tilaajan roolista, henkilöstön näkökulmasta, tiedolla johtamisesta ja lastensuojelun tulevaisuudesta. Sovittujen teemojen lisäksi keskustelua syntyi lastensuojelun kokonaisvaltaisesta kehittämisestä.

4.5 Sykli 4: Palvelun tuottajien näkemyksiä palvelutarpeeseen vastaamisesta

Sisällön analyysin avulla voidaan tehdä monenlaista tutkimusta. Sisällön analyysillä kuvataan aineiston sisältöä sanallisesti ja sen avulla voidaan myös analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällön analyysiä käyttämällä saadaan tietoa tiiviissä ja riisutussa muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 93 - 94, 103 - 112.) Ryhmämuotoisen teemahaastattelu analysoitiin aluksi laadullista sisällön analyysiä hyödyntäen. Tämän avulla pyrittiin luomaan sanallinen ja selkeä kuva tutkittavasta ilmiöstä sekä järjestää aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon. Teemahaastattelusta saadun aineiston litteroinnin jälkeen aineistoa järjesteltiin ja selkeytettiin tekstinkäsittelyohjelmaa hyödyntäen erottamalla olennaiset ja tärkeät asiat. Samalla pyrittiin löytämään yhteisiä teemoja ja yhteyksiä kehittämistyön kannalta merkityksellisiin asioihin. Aineistoa pelkistettiin ja luotiin ryhmittelemällä erilaisia luokkia; pelkistetyt ilmaukset, ala- ja yläluokat. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 93 - 94, 108 - 110.) Pelkistettyjä ilmauksia löytyi aineistosta runsaasti. Tämän jälkeen aineiston analysointia jatkettiin ja saatiin muodostettua 5 alaluokkaa ja yksi yläluokka. Tehdyn sisällön analyysin pohjalta muodostui esimerkin omaisesti seuraavanlainen luokittelutaulukko (Taulukko 2), jossa ei ole koottuna kaikkia pelkistettyjä ilmauksia.

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
Lisääntyvä määrä hyvin epäselviä perhetilanteita, vahva asiakastarve pohjana kehittämistyölle	Sosiaalityön asiakastarpeen kasvu	Lapsi- ja perhelähtöisten palvelujen kehittäminen
Tarvitaan kiireellisiä kotiin vietäviä ja ympärivuorokautisia laitosmuotoisia palveluja perheille		
Yhteistyön merkitys palvelun tilaajan ja tuottajan välillä		
Lastensuojelulain ja sosiaalihuoltolain muutokset sekä kiireellisen sijoituksen kriteerien muutos	Lainsäädännölliset muutokset	
Velvollisuus järjestää kiireellisesti avohuollon tukitoimia koko perheelle		
Lastensuojelun muuttunut toimintaympäristö		
Suunnitelmallinen työ vaatii aina jonkinlaisen arvioinnin	Arviointityön tärkeys	
Arviointityön painopisteen muuttuminen sosiaalityöntekijöiltä lastensuojelun työntekijöille		
Palvelulupaukset, jäsenyneet tavoitteet, perustetävän selkeys		
Tiedolla johtaminen haastavaa johtuen palvelujen pirstaleisuudesta	Tiedolla johtaminen muutosprosessien tukena	
Tarvitaan yhteismitallisia arviointimittareita vaikuttavuuden, laadun ja työn tueksi		
Henkilöstön jaksaminen ja koulutus		
Palvelujen pirstaleisuus, päällekkäisten toimintojen väheneminen, kokonaisuuksien rakentaminen	Kokonaislähtöinen palvelujen kehittäminen	
Sote uudistus tulee muuttamaan lastensuojelun toimikenttää		

Taulukko 2: Esimerkki sisällön analyysin käytöstä tässä opinnäytetyössä

Saadusta aineistosta pyrittiin löytämään yhteyksiä käytettyyn teoriapohjaan ja tarkasteltaessa ilmiötä se pyrittiin kytkemään yhteen teorian ja aiemman tietämyksen kanssa. Aineistoa järjesteltiin sisällön analyysin jälkeen teemoittelun avulla, jolloin tarkasteltiin ilmiötä ja asioita, jotka olivat kaikille haastateltaville yhteisiä. Laadullisen aineiston teemoittelussa on kyse aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä erilaisten teemojen eli aihepiirien mukaisesti. Osa näistä ilmiöistä liittyi haastatteluteemoihin ja puolestaan osa oli kehittämistehtävän kannalta yllättäviä asioita. (Ojasalo 2014, 110 - 111; Tuomi & Sarajarvi 2012, 93 - 94.)

Sisällön analyysin pohjalta voidaan todeta sen täydentävän ja tukevan teemahaastatteluun valikoituneita aihealueita. Seuraavissa alakappaleissa tarkastellaan sisällön analyysin ja tee-

moittelun avulla tuotettuja teemahaastattelun osa-alueita yksitellen, syvällisemmin. Tarkasteltavat osa-alueet ovat avohuollon kiireellisen tukitoimen asiakaspalveluprosessi, lastensuojelu avohuollon palvelujen tuottavuus, palvelun tilaajan rooli palveluprosessia, henkilöstön näkökulma palveluja kehitettäessä, tiedolla johtaminen lastensuojelussa ja lastensuojelun tulevaisuus.

4.5.1 Avohuollon kiireellisen tukitoimen asiakaspalveluprosessi

Lastensuojelun asiakaspalveluprosessit todettiin melkoisesti muuttuneen viimeisen vuoden aikana. Muutostarpeen taustalla ovat olleet vaikuttamassa sosiaalityön asiakastarpeen muutokset sekä muutokset lainsäädännössä; lastensuojelulain ja sosiaalihoitolain muutokset vuonna 2015. Myös lastensuojelun avohuollon kiireellisen sijoituksen (Lastensuojelulaki 37 §) kriteerien tiukkeneminen on ollut vaikuttamassa omalta osaltaan palvelutarpeen kasvamiin. Näiden muutosten myötä palvelun tuottajat kertoivat kokeneensa melkoista painetta alueen sosiaalityöntekijöiltä, jotka olivat tuoneet vahvasti viestiä siitä, että tarvitaan kiireellisiä avohuollon tukitoimia nopeasti ja tarvittaessa ympärivuorokautisesti. Koettiin myös, että lastensuojelussa orientaatio on hiljalleen alkanut kääntyä lakimuutosten myötä lapsi- ja perhelähtoisemmäksi. Palveluita on lähdetty kehittämään sosiaalityön asiakastarpeesta käsin.

”Niin sieltä tarjottiin kaikkea maan ja taivaan väliltä. Ja se oli aika villi länsi, mutta se selvä viesti oli että meillä olis asiakkaita vaikka kuinka moneen tällaiseen paikkaan”.

Keväällä 2015 aloittivat toimintansa lastensuojelulaitos 1:ssä päivämuotoinen perhetilanteen selvittely - ja arviointiosasto ja lastensuojelulaitos 2:ssa perheiden vastaanotto- ja arviointiosasto. Näiden palvelujen suurimpana erona nähtiin toisen lastensuojelulaitoksen ympärivuorokautinen palvelumuoto, jossa korostuu nimenomaan kontrolli- ja turvaamisnäkökulma. Mikäli perheen tilanteesta nousee suuri huoli siitä, pystyvätkö vanhemmat huolehtimaan lapsen tai lasten perushoidosta, turvataan tämä ympärivuorokautisella vastaanotto- ja arviointiosastolla. Palvelun tuottajien kokemuksen mukaisesti, mikäli turvaamisnäkökulma ei nouse päälimmäiseksi huoleksi perheen ongelmassa, pyritään tällöin auttamaan ja arvioimaan perheitä päivämuotoisessa arviointityössä. Päivämuotoisen palvelun osalta koettiin tärkeäksi se, että työtä tehdään perheen luontaisessa elinympäristössä ja arviointia tuotetaan sieltä käsin. Palvelun tilaajilta on tullut palautetta kotiin vietävän työn merkityksellisyydestä ja tarpeellisuudesta, mutta se on koettu ajallisesti liian vähäiseksi. Päivämuotoisen kiireellisen palvelun osalta on toivottu työskentelyä myös virka-ajan ulkopuolella eri vuorokauden aikoina.

Asiakaskunnasta palvelun tuottajat pystyivät nimeämään kolme keskeistä asiakasryhmää; kiireellisesti ihan mitä vain palvelua - perhe, epäselvä perhetilanne - perhe ja jatkotuen arvioin-

ti - perhe. Monesti asiakkaiden tilanteissa on ollut nähtävissä osa-alueita kaikista edellä kuvatuista. Lastensuojelun avohuollon kiireellisellä tukitoimella on nimenomaan pyritty vastamaan lapsi- ja perhelähtöisesti epäselviin perhetilanteisiin, joissa aiemmin on turvauduttu avohuollon kiireelliseen sijoitukseen. Opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelussa on lähdetty kehittämään hallituksen LAPE -muutosohjelman mukaisesti perheille tarjottavia lastensuojelu avohuollon kiireellisiä palveluita ja pyritty täten vähentää lasten ja nuorten kiireellisiä sijoituksia (Lavikainen & Juurikko 2014, 29 - 30; Sosiaali- ja terveysministeriö 2012; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 a).

Asiakaspalveluprosessin osalta erittäin toimivaksi ja onnistuneeksi ratkaisuksi koettiin se, että lastensuojelulaitos 2:ssa tehtävä avohuollon kiireellinen perheiden vastaanotto - ja arviointiosasto on erotettu pitkäaikaista kuntoutusta tarjoavasta osastosta. Näin voidaan arvioida perheiden tuen tarvetta ja sitä, minkälaisesta tuesta ja tuen muodosta perhe hyötyisi jatkossa. Koettiin, että perheet, jotka olivat ensin olleet perheiden vastaanotto-osastolla arvioinnissa ja vasta tämän jälkeen pitkäaikaisessa perhekuntoutuksessa, ovat olleet onnistuneita asiakasprosesseja. Lapsi- ja perhelähtöisyyden toteutumista tukee opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan uusi palvelumuoto, joka on luotu asiakastarpeesta käsin (Sosiaali- ja terveysministeriö 2016).

Palvelujen kehittämisen näkökulmasta koettiin, että lastensuojelussa tullaan tarvitsemaan niin kotiin vietäviä palveluja kuin ympärivuorokautisia vahvemmin kontrolloituja palveluita. Asiakastarve koettiin samankaltaiseksi palveluja kehittäessä ja tärkeänä pidettiin palvelujen jatkokehittämistä.

4.5.2 Lastensuojelun avohuollon palvelujen tuottavuus

Lastensuojelussa tehtävä arviointityö on tavoitteellista ja tukea antavaa toimintaa. Lapsen ja perheen saamia tuki- ja terveydenhuollon palveluita ei tule lopettaa silloin kun lapsen asiassa tehdään lastensuojelullista arviointia. Tehtävä arviointityö ei myöskään saa olla esteenä esimerkiksi lapsen hoidon aloitukselle erityispalveluissa. Lastensuojelun asiakkuuden aikana tehtävässä arviointityössä tulee selvittää ja arvioida lapsen ja perheen tilanne sekä heidän kyky ja motivaatio vastaanottaa tukea. Lastensuojelun arviointityössä on tavoitteena saada aikaan yhteinen näkemys lapsen ja perheen tilanteesta, arvioinnin tavoitteista ja tuen tarpeesta. Arviointityössä on hyvin tärkeää avoimuus, asiakkaan kunnioittaminen ja luottamuksen rakentaminen. Työskentelyn kannalta on oleellista keskustella yhdessä asiakkaan kanssa kaikki olemassa olevat vaihtoehdot ja varmistaa, että asiakas tietää mitkä arvioinnin vaikutukset voivat olla. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Molemmissa lastensuojelulaitoksissa uudenaikaiseen palvelumuotoon liittyi vahvasti arviointi ja arviointityö (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014). Arviointityö lastensuojelulaitoksissa miellettiin melko lyhyt aikaiseksi työskentelyksi. Yhteisesti oltiin sitä mieltä, että jonkinlainen arvio ja käsitys perheen tilanteesta saadaan muutamassa viikossa. Arviointityöhön siirtyminen kuntouttavasta työotteesta koettiin etukäteen haastavaksi, mutta käytännössä arviointi on näkynyt vahvempana ja selkeämpänä kuin aiemmin. Koettiin, että lastensuojelutyöhön aina liittyy jonkinasteista arviointityötä. Arviointi koettiin melko konkreettiseksi, faktoihin perustuvaksi ja lyhyt aikaiseksi työskentelyksi, jonka avulla saadaan melko lyhyessä ajassa selville mikä perheessä toimii ja mikä ei. Arviointityössä ei käytännön tasolla lähdetä tekemään juuri mitään perheen kanssa, vaan ennemminkin selvitetään, mistä on kyse. Verrattaessa arvioivaa työotetta kuntouttavaan työotteeseen huomioitiin, että kuntouttavassa työmuodossa kuljetaan enemmän asiakkaan rinnalla. Arviointityössä otetaan myös selkeämmin kantaa siihen, mistä perhe voisi hyötyä tai minkälaista apua tai tukea perhe tarvitsee. Arviointityön on koettu selkeyttäneen lastensuojelun toimintakenttää eräässä pääkaupunkiseudun kunnassa.

Palvelun tilaajilta on tullut palautetta myös siitä, että tehty arviointityö perheen kanssa on jäsentänyt tavoitteita seuraavaa tukimuotoa ja työskentelyä varten. Uudenlainen arviointityö on nähty tärkeänä ja merkittävänä koko lastensuojelun toimialalla. Perheiden vastaanotto- ja arviointityössä on kohdattu lastensuojeluperheitä, jotka ovat olleet asiakkaina lastensuojelun perhetyössä useita vuosia ja vasta arviointityössä on havaittu, että perheen kanssa on työstyty aivan väärä asioita ja tavoitteita. Vastaavasti ympärivuorokautisessa arviointityössä saattoi tulla näkyväksi perheiden taustalla vaikuttavat perimmäiset syyt ja ongelmat, jotka eivät ole tulleet näkyväksi päiväsaikaan tehtävässä työssä. Erityisesti koettiin onnistumista avohuollon kiireellisten tukitoimien palvelujen osalta jaksolle sovitujen tavoitteiden rajaamisessa konkreettisemmiksi. Lastensuojelussa laatusuosituksissa (2014, 6 - 24) korostuu, että arviointi lastensuojelussa koskee niin asiakkaita, työntekijöitä kuin työyhteisöjä. Arvioinnin laadukkuuteen tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja erityisesti siihen, mistä luotettava ja laadukas arviointi asiakastyössä muodostuu. Asiakastyössä tehtävän arvioinnin lisäksi tulisi arvioida lisäksi omaa ja työyhteisön toimintaa asiakasprosessin ja työn vaikuttavuuden kannalta.

”Kysellään hirveesti sosiaalityöntekijöiden toiveita, mikä on hieno asia, mutta siinä on sellainen tietynlainen ansakin et se johtaa siihen, et me ollaan niin mahtavia reagoimaan ja räätälöimään. Et kohta me ei itekään tiedetä mitä me ollaan tekemässä”.

Palvelun tuottavuuden ja taloudelliset näkökulmat huomioiden asiakaskunnan osalta haasteelliseksi koettiin maahanmuuttajataustaiset asiakkaat, joilla on huono kielitaito sekä asiakkaat, joiden vanhemmilla on vaikea huoltajuusriita. Asiakkaiden huono kielitaito koettiin hidastavan ja vaikeuttavan nopeatempoista arviointityötä. Vieraskielisyyttä ei koettu palvelun esteenä, mutta suurena haasteena. Lisäksi tulkkien saaminen nähtiin ongelmallisena, sillä heitä on vai-

kea saada nopealla varoitusbajalla. Usein ulkomaalaisten asiakkaiden on hankaluuksia saada palveluja omalla äidinkielellään (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012). Tulevaisuuden kannalta keskustelua herättivät myös enemmässä määrin kasvavat asiakaskunnat, kuten pakolaiset, maahanmuuttajat ja oleskelulupaa odottavat.

”Mietin tässä yhtäkin perhettä jolla ei ollut yhteistä kieltä eikä tulkkia, työntekijät tekevät sitten ihan ilmeillä ja eleillä sitä arviointia”.

Arviointityön todettiin olevan hyvin kevyellä pohjalla, mikäli työntekijät joutuvat tekemään arviointia ilmeiden ja eleiden avulla. Toinen selkeä haastava asiakasryhmä palvelun kannalta on erittäin vaikeat huoltajuusriidat, jolloin työntekijöille ei esimerkiksi ole selvää kuka asuu ja kenen kanssa ja milloin. Toisaalta pohdittiin, että arviointityön tulos voi olla sellainenkin, ettei perheen tilannetta pystytä arvioimaan johtuen esimerkiksi vanhempien huoltajuusriidoista. Näissä tilanteissa korostui taloudelliset resurssit, palvelun tuottavuuden ja tehokkuuden mittarit. Lastensuojelun palvelujen osalta todettiin, että taloudellisesti kuormittavia ja prosesseja vääristäviä tekijöitä tulevat olemaan niin sanotut välinpatoaja asiakkaat, jotka kiertävät kaikki tarjolla olevat palvelut. ”Kiertolaiset” ovat usein niitä perheitä, joissa lasten huostaanoton kriteerit eivät täyty, mutta huoli on sen suuruinen, ettei perhettä voi päästää kotiinkaan, jolloin heille usein haetaan pitkäaikaista kuntoutusta, vaikka tiedetään lähtökohdaisesti, ettei perhe tule hyötymään siitä. Sosiaalityöntekijöiden lähettämät kiertolaisperheet koettiin turhauttaviksi, koska ennalta kyettiin huomaamaan faktat, joiden mukaan esimerkiksi vanhemmat eivät olleet valmiita sitoutumaan tarjottuun palveluun.

4.5.3 Palvelun tilaajan rooli palveluprosessissa

Palvelun tilaajan eli lastensuojelun sosiaalityöntekijän roolia pidettiin tärkeänä asiakaspalveluprosessin ja palvelun toimivuuden kannalta. Palvelun tilaajan ja tuottajan välinen vuorovaikutus koettiin hyvin merkittäväksi asiakasprosessissa onnistumisessa. Ajoittain haastavaksi koettiin se, etteivät palvelun tuottajat tulleet aina kuulluksi palvelun tilaajan osalta eikä yhteistä ammatillista linjaa löydetty asiakkaan parhaaksi. Yleisesti yhteistyö lastensuojelun eri toimijoiden kesken koettiin pääsääntöisesti toimivana. Palvelun tilaajien vaihtuvuus, vaikea tavoitettavuus ja heidän kiireensä koettiin negatiivisena ja vaikuttavan palvelun tuottajien työhön.

”Näissä mä oon kokenut, että tulee se palvelun pompottelu. Että ollaan eka tuolla ja tuolta ei tullut riittävää näyttöä ja pannaan tonne, tuliks tuolta, no ei tullut tuoltakaan. Shoppaillaan lausuntoa”.

Palvelun tuottajia puhutti sosiaalityön painopisteen muuttuminen lakimuutosten myötä. Useiden asiakkuuksien osalta koettiin, että palvelun tilaajan oma arvioi asiakasperheestä puuttui tai se oli jäänyt hyvin ohueksi. Keskusteluissa pohdittiin myös, onko osa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden arviointityöstä siirtymässä palvelun tuottajille. Lastensuojelun palveluprosesseissa sosiaalityöntekijä on kuitenkin se, jolla on prosessivastuu ja päätöstentekovalta. Tämä näkyi palvelun tuottajille myös paniikinomaisena tarpeena hakea asiakkaille jotain palvelua kiireellisesti ilman minkäänlaista arvioita siitä, mistä asiakas voisi hyötyä. Vahvasti koettiin, ettei palvelun tilaajilla ollut selvää käsitystä lastensuojelun avohuollon palveluiden muuttuneesta tilasta. Myös lastensuojelun johtoryhmän asiakasohjauksessa koettiin epäonnistuneen uusien palvelujen käynnistyessä keväällä 2015. Lisäksi uusien palvelumuotojen markkinointi koettiin haastavaksi, sillä lastensuojelulaitosten tulosityksiköissä oli tarjolla niin monenlaista ja nopeasti uudistettua palvelua. Lastensuojelulaitos 2:ssa koettiin, että perhetilanteen arviointityö oli lisännyt yhteistyötä lastensuojelun kentällä ja oman laitoksen sisälläkin.

”Sen kanssa ollaan jotenkin taisteltu aika paljon, että sä et voi hakea ja kysyä täältä paikkaa ja täältä paikkaa, ja sanoa, et eiks teillä nyt mihinkään mahu”.

Uusien palvelumuotojen pohjalta todettiin, että merkittävin muutos asiakaspalveluprosessien kehittämisessä oli ollut se, että asiakasperheen arviointi oli ensin tehty jommassakummassa lastensuojelulaitoksessa ja vasta tämän jälkeen oli suunniteltu perheen jatkotuen muodot pohjautuen tehtyyn tuen tarpeen arviointiin. Vahvasti tuotiin esille, että lastensuojelussa tarvitaan selkeää palveluntuottajien tekemää arviointityötä, sillä pelkkä sosiaalityön tekemä arvio perheen tilanteesta perustuen muutamaan tunnin mittaiseen käyntiin on koettu riittämättömäksi. Samalla todettiin, että lastensuojelussa ollaan siirtämässä painopistettä lastensuojelukentän työntekijöiden tekemään arviointityöhön, sillä lastensuojelun suunnitelmallinen työ vaatii aina jonkinlaisen arvion. Palvelumuotoilu koettiin onnistuneeksi ja sen koettiin jäsentävän asiakasprosesseja, tuovan pohjaa suunnitelmalliseen työhön ja vähentävän päällekkäistä työtä kohdekunnan lastensuojelun vuoden 2016 tavoitteiden mukaisesti (Kohdekuunta 2016; Kuusela 2007, 13).

4.5.4 Henkilöstön näkökulma palveluja kehitettäessä

Palvelujen kehittämisen näkökulmasta uudenlaisen toiminnan luominen ja rakentaminen on ollut mahdollista vanhojen toimimattomien ja tuloksellisesti tehottomien palvelujen tilalle. Lastensuojelulaitos 2:ssa vastaanottoperhetoiminnan jatkuvasti kasvaessa on samalla vapautunut resursseja muunlaiseen työhön. Lastensuojelulaitos 1:ssä aiemmin toimineen ryhmämuotoisen päiväkuntoutuksen lopettaminen ja uuden perhetilanteen arviointi- ja selvittely yksiköksi tapahtui mutkattomasti tarpeen nousseen vahvasti asiakastarpeesta.

Esimiehen tuki ja työskentelyolosuhteet ovat merkittäviä muutostilanteissa. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoiden näkökulmasta vaikutusmahdollisuudet, työn vetovoimaisuus ja työpaikan ilmapiiri ovat merkittäviä tekijöitä kehittämislähtöisen toiminnan kannalta. (Saarisilta & Heikkilä 2015, 3 - 6.) Henkilöstön työssä jaksamisen ja työviihtyvyyden näkökulmasta uudenlaisen palvelumuodon valmistelematon ja kiirehditty aloitus sekä lyhytjänteisen työmuodon tekeminen pitkäaikaisen suunnitelmallisen perhekuntoutuksen ohessa koettiin lastensuojelulaitos 2:ssa työryhmän osalta kuormittavana. Työntekijöiden kokemukseen vaikutti heikko muutosjohtaminen ja työn tekeminen rinnan sekä lyhytaikaisessa arviointityössä että pitkäaikaisessa suunnitelmallisessa työssä.

”Se oli kyllä, se että sä vaihdat niin kun vaihdat aivot siihen, että nyt mä teen niin ku arviointityötä ja nyt mä teen suunnitelmallista työtä. Se oli aika aika hankalaa ja ihmiset koki sen niin ku aika raskaana”.

”Huonoin muutosprosessi mitä meillä on ollut henkilöstön kannalta. Tuotehan on nykyään hyvä. Se tuli aika kivun kautta ja henkilökunnan selkänahasta osittain”.

Osaavaa ja ammattitaitoista johtamista tarvitaan sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön ammattitaitoisuuden, rekrytoinnin ja henkilöstön työssä jaksamisen tukemiseen, toteuttamiseen käytännössä ja niiden ylläpitämiseen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012). Hyvä johtaminen on monen kunnan menestystekijä ja sillä on positiivista vaikutusta kunnan kehitykseen. Johtamisen merkitys korostuu erityisesti muutostilanteissa ja - prosesseissa, joissa vaaditaan selkeää yhteistä näkemystä visiosta ja tavoitteista. Muutosprosessien hyvällä johtamisella voidaan vahvistaa koko organisaation eri tasojen toimintakykyä ja innovatiivisuutta. (Jäntti & Majoinen 2015, 7 - 10.) Lastensuojelulaitosten esimiehet kokivat, ettei erään pääkaupunkiseudun kunnan lastensuojelua ole johdettu keskusjohtoisesti. Kiitosta puolestaan annettiin siitä, että erään pääkaupunkiseudun kunnan lastensuojelussa on koko ajanyritetty vastata asiakastarpeeseen. Myös lastensuojelulaitosten työntekijöille annettiin positiivista palautetta jaksamisesta jatkuvassa muutosprosessissa.

4.5.5 Tiedolla johtaminen lastensuojelussa

Sosiaali- ja terveyspalveluja kehitettäessä tulisi ennen rakennekeskustelua käydä avointa dialogia laadullisista ja sisällöllisistä asioista. Nykyinen sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestelmä on tiedollisesti ja toiminnallisesti pirstaleinen ja rikkonainen. Tällä hetkellä toiminnoista ei synny sellaista tietoa, jota voitaisiin käyttää johtamisen tukena. Lastensuojelulaitosten esimiehet olivat samaa mieltä Ritvasen ja Sinipuron (2013, 25 - 27) kanssa tiedolla johtamisen haasteista johtuen palveluiden pirstaleisuudesta samankin lastensuojelun tulossyklin sisällä. Vahvasti tuotiin esille, että lastensuojelulaitoksilta puuttuu yhteinen arviointikriteeristö ja palvelulupaukset. Palvelulupausten osalta katsottiin sen selkeyttävän perustehtävän lisäksi

palveluiden markkinointia palvelun tilaajille. Toisaalta toivottiin joustavuuden ja yksilöllisyyden jossain määrin säilyvän lastensuojelutyössä johtuen hyvinkin erilaisista asiakastarpeista. Arviointityöhön kaivattiin yhteistä koulutusta lastensuojelun työntekijöille, jolloin arvioinnin ja työn tasalaatuisuutta voitaisiin kehittää. Keskusteltua heräsi myös palvelun tilaajan vastuusta ja siitä, minkälainen painoarvo erityisesti arviointityön lausunnoille lankeaa.

”Myönnettäköön, että tällä hetkellä tiedolla johtaminen on hyvin sellaista hajanaisista tällä hetkellä”.

Lastensuojelulaitosten esimiehet kokivat, että tiedolla johtaminen oli hyvin hajanaista ja irtonaista. Toivottiin yhtenäistä lastensuojelun kokonaisuutta nykyisen hajanaisen palveluverkoston tilalle. Tiedolla johtamisen vaikeuksista sosiaali- ja terveydenhuollossa kirjoittavat Ritvanen ja Sinipuro (2013, 7 - 19), joiden mielestä pirstaloituneet palvelut, vanhanaikaiset organisaatorakenteet ja tietojärjestelmät eivät anna mahdollisuutta rakentaa kokonaisvaltaista kuvaa ihmisen perus- ja palvelutarpeista. Tiedolla johtamisen mahdollistaa tietojärjestelmien tuottama yhtenäinen ja yhteen toimiva tietoa. Lastensuojelun kehittämistyö kokonaisvaltaisempaan suuntaan koettiin tärkeäksi, mutta haastavaksi huomioiden jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö. Kehittämistyön avulla saataisiin tietoa johtamisen tueksi muun muassa siitä, minkälaisia lastensuojelupalveluita on tarjolla kunnassa ja muissa kunnissa sekä mitä kenties puuttuu. Haastattelussa todettiin, että lastensuojelun yksiköissä on kehitetty palveluja ja muutettu tarjottavaa palvelua nopeastikin vastatakseen erilaisiin asiakastarpeisiin. Laitoksissa on joustettu ja räätälöity palveluja erilaisille asiakkaille ja tämä on osaltaan johtanut lastensuojelun palveluiden pirstaleisuuteen.

Yksikkötasoisesta kehittämistyöstä on jäänyt puuttumaan kokonaisvaltainen näkemys siitä, mihin suuntaan lastensuojelun palveluita lähdetään kehittämään. Se on vaikuttanut myös palvelujen eriarvoisuuteen asiakasnäkökulmasta. Tuotiin esille myös, että yksikkötasoinen kehittäminen on ollut vaikuttamassa siihen, että lastensuojelupalveluiden tilaajat eli sosiaalityöntekijät eivät ole pysyneet ajan tasalla palvelujen saatavuudesta.

”Palvelun tuottajat on tehny palveluista välillä hahmottomia, kun on joustettu ja räätälöity niin paljon, ettei kukaan tilaaja voi pysyä niissä mukana. Liikaakin ehkä kyselty palvelun tilaajan näkemyksiä ja toiveita eikä aina itsekkään olla tiedetty mitä ollaan tekemässä”.

Sosiaali- ja terveystalvaeluja on monesti kuvattu käyttäen tilkkutäkki -mallia, joka on varsin osuva kuvaus kun tarkastellaan eri kuntien palvelujärjestelmiä ja niiden toimivuutta. Palvelujärjestelmissä on merkittäviä eroavaisuuksia ja asiakkaan kannalta on suuri vaikutus sillä, missä hän asuu sen vaikuttaessa palvelun saatavuuteen ja sisältöön. Vuosien saatossa sosiaali- ja terveystalvaeluiden palvelujärjestelmää on rakennettu pala palalta kokonaisvaltaisemmaksi.

si, mutta näin toimimalla on edesautettu palvelujen toimimattomuuden, epätasaisuuden ja osaamattomuuden syntyminen. Kaste- kehittämisohjelman avulla on pyritty uudistamaan näitä kohtia palvelujen laatua ja vaikuttavuutta parantamalla sekä vähentämällä alueellisia hyvinvointieroja. (Stenvall & Virtanen 2012, 13 - 15.)

Opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun johtoryhmän tasolla koettiin löytyneen yhtenäinen näkemys lastensuojelun tilasta sekä yhteistä tavoitetilaa lastensuojelun palveluiden kehittämiseksi. Lastensuojelun yksikkötasolla ollaan kuitenkin vielä kaukana yhteisestä näkemyksestä ja tavoitetilasta. Koettiin, että yhteisen vuorovaikutuksellisen kielen löytymiseksi tulisi tehdä kehittämistyötä lastensuojelun eri toimijoiden kesken. Myös opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun johtamisrakennetta tulisi kehittää. Palvelujärjestelmien kehittämiseksi tarvitaan selkeitä ja kestäviä pitkän aikavälin suunnitelmia ja linjauksia siitä, miten kunnallinen sosiaali- ja terveydenhuolto ja sen kehittämistyö tullaan organisoidaan. Kuntarakenne uudistus luo pohjan tälle kehittämistyölle (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012).

Palvelun laatua voidaan mitata monilla erilaisilla välillisillä mittareilla, kuten esimerkiksi asiakastyytyväisyydellä kyselylomakkeita käyttäen. Palvelujen vaikuttavuus on monen osa- ja ympäristötekijän summa. Palvelun ja saadun lopputuloksen välillä on usein monia vuosia, mistä johtuen palveluiden laadun ja vaikuttavuuden välistä suhdetta on haasteellista mitata. (Klemola ym. 2014, 13 - 14.) Myös lastensuojelun laatusuosituksissa (2014, 11) on mainittu ammattihenkilöstön työn laatu, toimintakulttuuri ja vastuulliset päätökset.

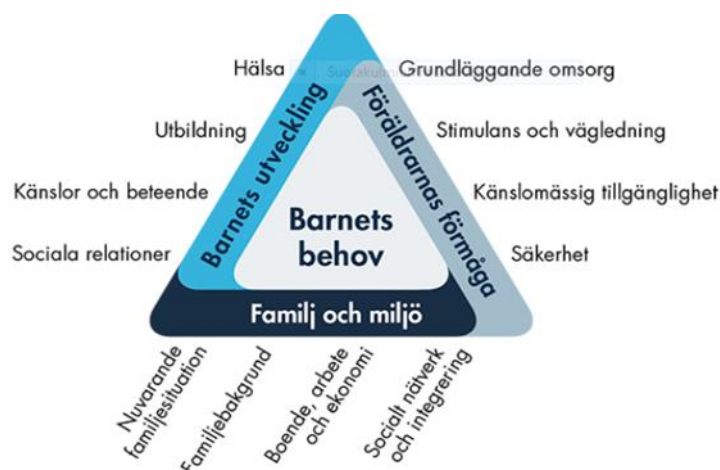
Lastensuojelulaitoksissa ei ole käytössä yhtenäistä asiakaspalautelomaketta. Asiakaspalautteiden kerääminen ja taltioiminen sekä niiden hyödyntäminen koettiin irtonaiseksi. Huomioitiin, että eri lastensuojelun yksiköissäkin saattoi olla käytössä useampi toisistaan poikkeava asiakaspalautelomake. Asiakaspalautteeseen lastensuojelutyöstä suhtauduttiin osittain kriittisesti, sillä koettiin, että arvokkainta palautetta saataisiin niiltä asiakkailta, jotka olivat keskeyttäneet palvelun, siirtyneet palvelusta toiseen tai eivät olleet saneet palvelua. Asiakaspalautelomakkeet ja niistä saatavat tiedot liittyvät myös Valviran (2016) antamien ohjeistusten mukaisesti toimintayksikkökohtaisiin omavalvontasuunnitelmiin, jotka on pidettävä julkisesti nähtävänä. Omavalvontasuunnitelma kertoo, miten yksikössä varmistetaan, että palvelu toteutetaan laadukkaasti ja asiakasturvallisesti. Tavoitteena on, että henkilökunta arvioi jatkuvasti omaa toimintaansa, kerää tietoa laatuun ja turvallisuuteen liittyen asiakkailta ja heidän omaisiltaan sekä ottaa huomioon saadut asiakaspalautteet kehittäessään toimintaa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa on käytössä erilaisia sähköisiä asiakastietojärjestelmiä. Tämän koettiin vaikeuttavan eri yhteistyötahojen välistä yhteistyötä. Lastensuojelussa odotetaan uuden sähköisen tietojärjestelmän Apotin tuloa. Pääkaupunkiseudulla on tällä het-

kellä käytössä useita erilaisia tietojärjestelmiä, jotka eivät tue ammattilaisten päivittäistytöä, sen kehittämistä ja yhteistyön tekemistä asiakkaan asioissa. Tuleva Apotti on sosiaali- ja terveydenhuollon laaja muutoshanke, jonka tavoitteena on alueellisesti yhtenäinen, asiakaslähtöinen ja taloudellisesti tehokas sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä. Jatkossa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten käytössä on siis yksi yhteinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä, mikä mahdollistaa tietojen reaaliaikaisen saatavuuden riippumatta organisaatiosta. Apotti-hankkeen yhtenä tavoitteena on prosessien yhtenäistäminen ja toimintatapojen kehittäminen. Hankkeessa ovat mukana neljä kuntaa sekä HUS. Sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmien yhdistäminen on myös kansainvälisesti merkittävää kehittämistyötä. (Oy Apotti Ab 2016.)

Pääkaupunkiseudun erään kunnan lastensuojelussa on käytössä vaikuttavuuden arvioinnin mittaristo pienimuotoisesti ja sen käytön toivottiin lisääntyvän. Sosiaalityön tavoitteiden ja markkinatalouden välinen yhteensovittaminen on kuvattu ristiriitaiseksi ja haasteelliseksi Lapissa tehdyssä vaikuttavuuden arviointia käsittelevässä tutkimuksessa. Yhden tärkeimmän näkökulman vaikuttavuuteen tuo asiakkaan antama palaute ammattilaisen työstä ja oman asiakaspolutun kuvaamisesta. Asiakkaan kokemustietoa työskentelyprosessista ammattilaisen kanssa on lähes korvaamatonta tietoa vaikuttavuutta ja kehittämistä ajatellen. (Kemppainen, Koskamo-Pääkkö, Niskala, Ojaniemi & Vesterinen 2010, 15, 144.)

Yhteistyöhön osallistuneissa lastensuojelulaitoksissa odotetaan mahdollisesti syksyllä 2016 käyttöön tulevaa BBIC -mittaristoa (Barnets behov i Centrum), joka on Ruotsissa vuodesta 2005 käytössä ollut arviointityön malli lastensuojelussa (Kuvio 9). Ruotsissa lastensuojelussa laajalti käytössä oleva BBIC -arviointimittaristo on luotu Englannin The assesment frame -arviointimallin pohjalta. (Socialstyrelsen 2016.) Ruotsissa arviointimallin (BBIC) käyttöä on tutkittu seitsemän kunnan kokemuksiin perustuvassa tutkimuksessa vuonna 2014, jonka toteuttivat Matscheck David ja Berg Eklund Lotta. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, oliko arviointimalli muuttanut arviointia ja oliko se johtanut laadun parantumiseen lastensuojelutyössä. Tehdyn tutkimuksen perusteella todettiin, että arviointi on muuttunut arviointimallin käytön myötä. Lisäksi mainittiin arvioinnin suunnitelmallisuuden, lasten ja nuorten osallisuuden sekä systemaattisuuden lisääntyminen mallin käytön jälkeen parantuneen. Negatiivisena koettiin dokumentoinnin lisääntyminen. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2015.)



Kuvio 9: BBIC - malli (Socialstyrelsen 2016)

4.5.6 Lastensuojelupalvelujen tulevaisuus

Kehittämistyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelussa on tapahtunut paljon muutoksia palvelujärjestelmissä ja lastensuojelun kehittämistyössä viimeisen parin vuoden aikana. Kehittämistyön pohjana ovat olleet lastensuojelun kansalliset kehittämisohjelmat ja linjaukset sekä muutokset lastensuojelu- ja sosiaalihuoltolaissa. Lastensuojelulaitosten esimiehet kuvasivat, että lastensuojelussa on löydetty myös yhteinen tahtotila palvelujärjestelmien kehittämiseen lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Lastensuojelulaitos 2:n kriisiperheosasto on ollut Suomen ensimmäinen lastensuojelulaitos, joka on lähtenyt tarjoamaan sosiaalihuoltolaissa (1301/2014) ja lastensuojelulaissa (417/2007) vaadittua uudenlaista lastensuojelun avohuollon kiireellisenä tukitoimena (Lastensuojelulaki 37 b §) tarjottavaa palvelua. Lastensuojelulaitos 2:ssa on aloitettu pioneerityö kriisiperheiden auttamisessa. Aloitettu työ kriisiperheosastolla on koettu merkitykselliseksi ja pääsääntöisesti perheet ovat kokeneet tullessaan autetuksi ja saaneet apua omaan vaikeaan tilanteeseensa kriisiperheosastolta. Lisäksi uudella palvelulla on pystytty vastaamaan asetusten lisäksi kysyntään ja jatkuvasti kasvavaan tarpeeseen kehittämistyön valikoituneessa kunnassa. (Finlex 2015 a.)

Vuoden 2016 alusta lastensuojelulaitos 2:ssa on tarjottu lastensuojelun avohuollon kiireellisenä tukitoimena järjestettävää palvelua neljälle perheelle. Uusi perheiden vastaanotto- ja arviointiosasto perustettiin lakkautetun lapsiosaston tilalle. Perheiden vastaanotto- ja arviointiosasto hoitaa tämän lisäksi pitkäaikaisesti sijoitettujen lasten ja heidän vanhempien valvottuja ympärivuorokautisia tapaamisia. Lastensuojelulaitos 2:ssa on vuoden 2016 alusta ollut käytössä enää yksi lasten vastaanotto-osasto pääsääntöisesti 7 - 12-vuotiaille lapsille ja nuorille, joita ei voida sijoittaa vastaanottoperheisiin. Vastaanottoperheysikkö on muuttanut uusiin toimitiloihin kunnan keskusta-alueelle, jossa yksikkö jatkaa työskentelyä vastaanottoperhe-

toiminnan jatkuvasti kasvaessa. Lastensuojelulaitos 1:ssä on jatkettu keväällä 2015 aloitettua perhetilanteen selvittely - ja arviointityötä tehtyjen suunnitelmien mukaisesti.

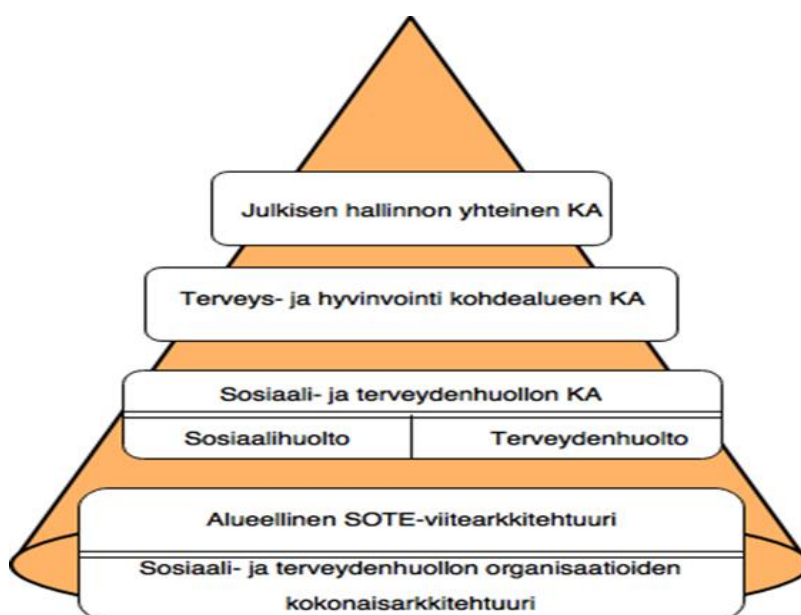
Sosiaali- ja terveystalveluiden toimiala elää suurta murroksen aikaa. Murroskohdassa on erittäin tärkeää toiminnan tiedollinen haltuunotto, jolloin korostuu myös tiedolla johtaminen. Uuden luominen edellyttää vanhan ymmärtämistä ja vuoropuhelua uudistuksen tavoitteista (Ritvanen & Sinipuro 2013, 7 - 19). Yleisesti lastensuojelulaitosten esimiehet kokivat, että lastensuojelussa isot muutoksen tuulet puhaltavat ja ne koettiin tervetulleiksi. Muutosprosessien onnistuneeseen johtamiseen toivottiin kuitenkin toimivalmiutta myös ylemmiltä tahoilta esimiestyön tueksi ja perustehtävän selkeyttämistä muutosprosessien keskelläkin.

Asiakaslähtöisyys ja palvelujen kehittäminen ennakoivasti korostuivat tulevaisuuden lastensuojelupalveluiden kehittämisessä (Parasuraman 1985, 42 - 47; Sosiaali- ja terveysministeriö 2016). Yhtä mieltä oltiin siitä, että tulevaisuudessa lastensuojelussa tullaan tarvitsemaan ympärivuorokautista laitoshoidoa joko lastensuojelulaitos- tai perhekuntoutusmuotoisena. Lisäksi tarvitaan perhetyötä ja kotiin vietävää työtä, joita tulee kehittää vastaamaan paremmin asiakastarpeisiin.

Suurena kehitystehtävänä nähtiin lastensuojelun palvelujen kehittäminen kokonaisvaltaisemmiksi ja yhtenäisemmiksi kokonaisuuksiksi. Palvelujen kehittäminen tukisi palvelun tilaajan työtä, helpottaisi palvelun tuottajien perustehtävän selkeyttä ja auttaisi esimiehiä johtamistyössään. Puhuttiin palvelujen eriyttämisestä omiksi kokonaisuuksiksi. Ideoitiin, että valituksessa kunnassa lastensuojelulaitokset keskittyisivät ja paneutuisivat tarjoamaan yhdenlaista palvelua; arvioivaa, kuntouttavaa tai kotiin vietävää palvelua. Koettiin, että palvelujen hienosäätäminen asiakastarpeiden mukaisesti olisi helpompaa, kun esimerkiksi kaikki arvioivat lastensuojelupalvelut olisivat saman yksikön johtajan alaisuudessa. Tällä hetkellä molemmissa lastensuojelulaitoksissa on ympärivuorokautista kuntouttavaa, arvioivaa ja kotiin vietävää palvelua.

Lastensuojelulaitosten esimiesten toive lastensuojelupalveluiden kehittämisestä kokonaisvaltaisemmiksi palvelukokonaisuuksiksi liittyy vahvasti yhteen sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisarkkitehtuurin kanssa. Kokonaisarkkitehtuurin (Kuvio 10) kehittämisestä vastaa Sosiaali- ja terveysministeriö ja sitä kehitetään yhteistyössä Terveiden- ja hyvinvointilaitoksen, Kelan ja Kuntaliiton kanssa. Kokonaisarkkitehtuuri antaa raamit ja reunaehdot sosiaali- ja terveydenhuollon tiedonhallinnan kehittämiselle erilaisissa organisaatioissa. Kansaneläkelaitos vastaa valtakunnallisesta terveydenhuollon tietojärjestelmät palveluista, joiden avulla pidetään huolta potilastietojen yhdenmukaisuudesta ja saatavuudesta valtakunnallisesti. Sosiaalihuollossa vastaavat palvelut tullaan myös ottamaan käyttöön lähitulevaisuudessa. (Huovila, Aaltonen, Porrasmaa, Laaksonen & Korhonen 2015, 1 - 19.)

Kokonaisarkkitehtuuri on menetelmä toiminnan ja prosessien kuvaamiseen kokonaisvaltaisesti. Kokonaisarkkitehtuurin avulla voidaan kuvata sitä, miten organisaation toimintaprosessit, tietojärjestelmät, organisaatioyksiköt ja tieto toimivat kokonaisuutena. Mikäli kokonaisarkkitehtuuri on hyvin kuvattu ja toteutettu, voidaan saavuttaa yhteen toimiva kokonaisuus, jossa eri osa-alueet toimivat sujuvasti yhteen. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallinen kokonaisarkkitehtuuri kuvaa valtakunnallisesti kaikille toimijoille yhteiset arkkitehtuuriratkaisut, joita täydentävät alueelliset ja paikalliset arkkitehtuurit. Nämä kolme muodostavat kokonaisuuden, jossa eri tasoilla tehtävät ratkaisut vaikuttavat toisiinsa ja riippuvat toisistaan. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisessa kokonaisarkkitehtuurissa painopiste on yhdenmukaisissa asiakas- ja potilastiedoissa sekä niiden saatavuudessa tarpeen mukaisesti. (Huovila ym. 2015, 1 - 19.)



Kuvio 10: Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallinen kokonaisarkkitehtuurin sijoittuminen julkisen hallinnon arkkitehtuurihierarkiassa (mukaillen Huovila ym. 2015, 17)

5 Toimintatutkimuksellisen kehittämistyön arviointia

Lastensuojelun tilaa koskevien tutkimusten ja selvitysten pohjalta todettiin, että nykyistä palvelujärjestelmää tulee kehittää ja muokata asiakaslähtöisemmäksi sekä vähentää kiireellisiä sijoituksia (Lavikainen & Juurikko 2014, 29 - 30; Sosiaali- ja terveysministeriö 2012). Kehittämistyön aihe on osa opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun tavoitteita vuodelle 2016: asiakaslähtöisyyden ja osallisuuden parantuminen sekä palveluprosessien kehittäminen. Lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien palvelut valitussa kunnassa ovat konkreettinen osoitus lapsi- ja perhelähtöisemmistä palveluista ja niiden kehittämisestä Suomessa. Kehittämistyö nivoutuu täten tiiviisti yhteen Juha Sipilän hallituksen LAPE- muu-

toshankkeen kanssa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 a). Myös muut kansalliset selvitykset, raportit ja lausunnot tukevat kehittämistyön tavoitteita.

Tämän opinnäytetyön avulla selvitettiin lastensuojelun avohuollon uudenlaisen palvelumuodon nykytilaa niin palvelun tilaajan kuin palvelun tuottajan näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Kehittämisalueita tarkasteltiin tiedonkulun, palveluprosessien, asiakaslähtöisyyden, henkilöstön, tuottavuuden kuin palvelujen kehittämisen näkökulmasta.

5.1 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus

Työelämälähtöisessä kehittämistyössä eettisyys perustuu voimassa olevan lainsäädännön lisäksi yleisesti hyväksyttyihin eettisiin periaatteisiin, normeihin, arvoihin, sääntöihin ja hyveisiin. Kaiken tutkimuksen ja kehittämisen lähtökotana on tutkittavien ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, tutkimukseen osallistuvien yksityisyyden suojaaminen ja vahingon välttäminen. (Ojasalo ym. 2014, 48 - 49; Ronkainen & Karjalainen 2008, 121; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012 - 2014; Kuula 2011, 34 - 35.)

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012, 6 - 7) ohjeistusten mukaisesti hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu noudattaa tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja; rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa, esittämisessä ja tulosten arvioinnissa. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu lisäksi, että tutkimuksen tekijä noudattaa tieteessä hyväksyttyjä ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, arviointi- ja tutkimusmenetelmiä. Lisäksi kehittäjän tulee seurata oman alansa kehitystä ja välittää kehittämistyön tuloksia myös muille. (Lapan, Quartaroli & Riemer 2011, 22; Ronkainen & Karjalainen 2008, 121 - 127; Mäkinen 2006, 172 - 174.) Tämä opinnäytetyö on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu huomioiden eettiset ohjeistukset, hyväksytyt tieteelliset toimintatavat ja tieteelle asetetut muut vaatimukset.

Ihmistieteisiin luettavien tutkimusalojen eettiset periaatteet ovat tutkittavan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, vahingon välttäminen, yksityisyys ja tietosuojat (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012 - 2014; Kuula 2011, 60 - 63). Itsemääräämisoikeutta kunnioittaen opinnäytetyöprosessiin osallistuminen oli vapaaehtoista ja tutkittaville oli etukäteen annettu tietoa kehittämistyön tarkoituksesta ja käyttötavoista. Vahinkoja on pyritty välttämään läpi opinnäytetyöprosessin. Yksityisyyden suoja on suojattu huolellisella suojauksella koko kehittämistyöprosessin ajan aina sen valmistumiseen saakka. Työssä on huolehdittu tietosuojasta ja aineisto on kerätty ja säilytetty huolella. Ennen kehittämistyön aloitusta on sovittu jokaisen osapuolen oikeuksista ja velvollisuuksista (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6 - 7).

Yhteistyötahojen kanssa yhteisesti sovittiin eettiset ja luottamukselliset lähtökohdat ennen opinnäytetyöprosessin alkamista.

Luottamuksellisuudella tutkimisaineistosta puhuttaessa tarkoitetaan Kuulan (2011, 64 - 65) mukaan niitä lupauksia, joita on annettu yksittäisiä ihmisiä koskevista aineiston keruusta ja näiden tietojen käytöstä lupauten mukaisesti. Teemoitetut yksilö- ja ryhmähaastattelut literoitiin tekstitiedostoiksi sanatarkasti. Opinnäytetyössä esiintyvät lainaukset ovat suoria asiantomaisen lainauksia. Kerätty aineisto analysoitiin sisällön analyysin ja teemoittelun avulla. Aineiston keruuseen osallistuneiden anonymiteetti on suojattu huolellisella suojauksella tässä kehittämistehtävässä ja saadut aineistot tullaan hävittämään kehittämistyön valmistumisen ja hyväksymisen jälkeen. Kehittämistyön tuloksia julkaistaessa huomioidaan tiedon luonteeseen kuuluvasti vastuullisuus ja avoimuus (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6 - 7).

Opinnäytetyön tekijä on toiminut vuosia lastensuojelulaitosten ohjaajana ja omaa täten riittävää perehtymistä ja ymmärrystä kehitettävästä lastensuojelun osa-alueesta ja toimintaympäristöstä. Eettisten toimintakäytäntöjä kunnioittaen on mainittava, että kehittämistyön tekijä on ollut opintovapaalla toimestaan lastensuojelulaitos 1:stä keskeisimmän kehittämistyön ajan. Lisäksi työn luotettavuutta ja eettisyyttä tukee myös lastensuojelulaitos 2:n sitoutuminen opinnäytetyöprosessiin.

Tutkimuslupaa opinnäytetyölle haettiin kohdekunnan perhepalveluiden tutkimus- ja kehittämistoiminnan koordinaatioryhmältä, joka vastasi tutkimuslupahakemuksen ja kehittämishankkeen valmistelusta apulaiskaupungin johtajalle. Perhepalveluiden johtaja myönsi tutkimusluvan 30.11.2015.

Opinnäytetyön luotettavuutta parantaa kehittämistyön etenemisen ja vaiheiden tarkka kuvaaminen alusta loppuun saakka (Hirsjärvi ym. 2015, 213). Toimintatutkimuksellisessa kehittämistyössä on pyritty mahdollisimman tarkkaan kuvaamiseen ja raportointiin toimintatutkimuksen kaikissa vaiheissa. Yksilö- ja ryhmämuotoiseen teemahaastatteluun sekä e-kyselyyn osallistuneille kerrottiin etukäteen kehittämistyön tarkoitus ja osallistumisen vapaaehtoisuus. Lisäksi mainittiin erikseen keskeyttämisen mahdollisuus ja aineiston taltiointi sekä käyttötarkoitus. Opinnäytetyössä on otettu myös huomioon henkilötietolain (1999/523) mukaiset ohjeistukset tietojen käsittelystä ja yksityisyyden suojaa turvaavat oikeudet (Finlex 2016).

Kehittämistyön luotettavuutta lisää erilaisten tietoaineistojen käyttö ja saadun aineiston analysointi (Lapan ym. 2011, 20 - 25). Tässä työssä tietoaineistoja kerättiin monipuolisesti yksilö- ja teemahaastattelun, sähköisen kyselyn ja ryhmämuotoisen teemahaastattelun avulla. Näiden pohjalta muodostui kuva lastensuojelun avohuollon palveluiden nykytilasta ja palveluprosessien kehittämisestä. Lapan ym. (2011, 29) puhuvat myös tulosten siirrettävyydestä ja siitä,

kuinka muiden tutkimustuloksia ja havaintoja voidaan hyödyntää muissa kehittämistehtävissä. Lastensuojelun avohuollon palveluita koskevan kehittämistyön tulokset ovat siirrettävissä muihin samankaltaisiin sosiaalihuoltolain edellyttämiin toimintaympäristöihin. Siirrettävyys tämän kehittämistehtävän yhteydessä lisää luotettavuutta.

5.2 Kehittämistyön menetelmällisten valintojen arviointi

Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksellisenä kehittämistyönä, jonka tarkoituksena oli tarkastella lastensuojelun avohuollon kiireellisen tukitoimen nykytilaa sekä kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Kehittämistyössä yhdistyi toiminta ja tutkimus. Toimintatutkimuksen menetelmin saatiin monipuolinen näkemys uudenlaisen palvelumuodon nykytilasta ja toimivuudesta sekä sen kehittämisestä yhdessä lastensuojelulaitosten esimiesten kanssa. Tiedonkeruu tapahtui useita eri menetelmiä hyödyntäen, joka on toimintatutkimukselle ominaista (Ojasalo ym. 2014, 58 - 61, Kananen 2013, 134 - 135, Heikkinen ym. 2008, 104).

Kehittämistyö eteni toimintatutkimukselle tyypillisenä spiraalimaisena iteraatiokierroksina; suunnittelun, havainnoinnin, kehittämisen ja refleктоimisen jatkuvana kehänä ja prosessina. Toimintatutkimukselle kuuluvalla tavalla kehittäminen luo aina uutta kehitettävää. (Ojasalo ym. 2014, 60 - 61.) Kehittämistyön aikataulussa pysyttiin melko hyvin, vaikka tietotekniset vaikeudet välillä veivät uskoa aikatauluissa pysymisestä.

Opinnäytetyö valmistui yhteistyössä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden sekä erityisesti tiiviissä yhteistyössä lastensuojelulaitosten esimiesten kanssa. Moniammattilinen yhteistyö mahdollisti kehittämistyön etenemisen ja osallistavan kehittämisen luonteen (Ojasalo ym. 2014, 60 - 61). Kehittämistyössä yksilohaastattelut, e-kyselomakkeet ja ryhmämuotoinen teemahaastattelu loivat pohjan lastensuojelun palveluiden kehittämiselle eräässä pääkaupunkiseudun kunnassa. Kehittämistyön analysointi rakentui sisällön analyysin ja teemoittelun avulla.

Lastensuojelupalveluiden muuttamista lapsi- ja perhelähtöisemmäksi tarkasteltiin Parasuramanin ym. (1985, 41 - 44) laatukuilumallin avulla. Laatukuilumallin pohjalta kehittämiskohteiksi nousi lapsi- ja perhelähtöisten kokonaisvaltaisten lastensuojelupalveluiden kehittäminen. Laatukuilumalli sopi hyvin tarkastelun välineeksi tässä kehittämistehtävässä.

Yksilohaastattelujen avulla saatiin arvokasta ja rikasta tietoa lastensuojelun avohuollon kiireellisistä tukitoimien nykytilasta valitussa kunnassa. Haastattelutilanteet olivat luontevia ja vuorovaikutteisia keskusteluhetkiä (Hirsjärvi & Hurme 2009, 34 - 35). Yksilohaastattelut sopivat hyvin joustavuutensa vuoksi tämän kehittämistyön aineistonkeruu välineeksi. Yksilohaas-

tattelujen pohjalta oli hyvä lähteä työstämään sähköistä kyselylomaketta lastensuojelun sosiaalityöntekijöille.

Sähköisen kyselyn toimivuutta lastensuojelun hektisellä ja kiireisellä työkentällä pohtisin seuraavan kehittämistyön kohdalla uudestaan. Sähköinen kysely lähetettiin 24:lle lastensuojelun sosiaalityöntekijälle, jotka olivat lähettäneet perheitä avohuollon kiireellisiin tukitoimiin ajalla 1.6. - 31.12.2015. Sähköiseen kyselyyn vastasi keruuaikana 1. - 17.3.2016 kolme (n= 3) sosiaalityöntekijää huolimatta useasta muistutusviestistä. Vehkalahti (2014, 48) mainitsee verkkokyselyiden tavoitettavuusongelman ja vastausväsymisen, jotka osittain selittynevät jatkuvasti kasvaneilla kyselyiden määrillä. Täten saatuja vastauksia ei voida pitää edustavana eikä yleistettävänä. Sähköisestä kyselystä saatiin kuvailee aineistoa lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien nykytilasta, jonka pohjalta vahvistui käsitys siitä, että uudenlainen palvelumuoto oli koettu tarpeelliseksi. Vehkalahti (2014, 48) korostaa, että tehty kyselylomake tulee ehdottomasti testata etukäteen. Sähköinen kyselylomake testattiin etukäteen kuudella sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisella.

Ryhmämuotoinen teemahaastattelu oli merkittävin osio tämän kehittämistyön kannalta. Se oli toimiva ja aineistoa rikastuttava menetelmä. Ryhmähaastattelu antoi monipuolisuudellaan valtavat mahdollisuudet kattavaan tiedon keruuseen melko lyhyessäkin ajassa. (Ojasalo ym. 2014, 40 - 42; Kananen 2012, 99.) Ryhmähaastatteluun osallistuneet olivat etukäteen valmistuneita, hyvin sitoutuneita aiheeseen ja motivoituneita kehittämistyöhön. Lisäksi ryhmähaastattelun pohjalta saatiin jatkokehittämisehdotuksia, ideoita ja näkemyksiä lastensuojelun palveluluiden kehittämiseksi. Taloudellisista näkökulmista huomioiden valitsemani menetelmät olivat kustannuksellisesti edullisia eikä niistä koitunut taloudellisia menoja kehittämistyöhön osallistuneille.

5.3 Johtopäätökset ja jatkokehittämisehdotukset

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus on välttämätön, jotta voidaan turvata ja taata yhtenäiset, tasavertaiset, asiakaslähtöiset ja laadukkaat palvelut myös tulevaisuudessa koko Suomessa. Sote -uudistuksen avulla pyritään vahvistamaan peruspalveluja. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 b.) Sote -uudistuksessa on keskeisenä tavoitteena yhdistää sosiaali- ja terveystalvet, jolloin voidaan parantaa palvelujen yhdenvertaisuutta, kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta. Sosiaali- ja terveystalvetuissa lähtökohtana tulee olla asiakkaiden tarpeiden kokonaisvaltainen huomiointi ja tiedon siirtyminen eri toimijoiden välillä ilman tietokatkoksia tai ongelmia. Yhdistämällä palveluja voidaan hyödyntää eri sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten osaamista, toimenpiteitä ja palveluita joustavasti sekä oikea-aikaisesta. Sote -uudistuksen myötä tulevaisuudessa palvelut on taloudellisesti järjestettyjä, tehokkaita, vaikuttavia ja oikea-aikaisia asiakkaan näkökulmasta. Näin toimimalla saavutetaan monipuolisia

hyötyjä unohtamatta asiakaslähtöisyyden parantumista. (Sote - ja maakuntauudistus 2016.) Lastensuojelun palvelut tulevat uudistuksen myötä kuulumaan erityistason palveluihin (Kuvio 11).

Tulevaisuudessa vaativinta erityisosaamista edellyttävät palvelut tullaan verkostoimaan ja sijoittamaan alueellisiin osaamis- ja tukikeskuksiin, joiden tavoitteena on kehittää vaativan asiakastyön lisäksi konsultaatiotoimintaa. Maakunnissa ja sen alueella sijaitsevilla kunnissa kaikki lasten, nuorten ja perheiden palvelut yhdistetään lapsi- ja perhepalveluiden kokonaisuudeksi. Palvelujen rajapinnat ovat usein haasteellisia ja niissä kohdissa muutosten toteutuminen toivotusti edellyttää palvelukokonaisuuksien mallintamista ja verkostojohtamista. (Sote- ja maakuntauudistus 2016.)



Kuvio 11: Lapsi- ja perhepalveluiden integraation malli Sote - uudistuksessa (Sote- ja maakuntauudistus 2016)

Tulevien muutoksien myötä kehittämistyön aihe on edelleen ajankohtainen. Opinnäytetyön aihe nousi lastensuojelutyötä muuttaneista lakimuutoksista, selvityksistä ja kansallisista linjauksista sekä asiakastarpeen muutoksesta. Tehty kehittämistyö on linjassa opinnäytetyöhön osallistuneen kunnan lastensuojelun tulostavoitteiden kanssa: palveluprosessien kehittäminen, asiakaslähtöisyyden lisääminen ja päällekkäisten toimintojen vähentäminen. Teoriapohjana käytetyissä raporteissa, laatusuosituksissa, lakimuutoksissa ja hankkeissa korostui asiakaslähtöisten kokonaisvaltaisten palvelujen kehittäminen lastensuojelussa.

Arviointi on aina osa lastensuojelutyötä. Uudenlainen palvelumuoto, lastensuojelun avohuollon kiireellinen tukitoimi (Lastensuojelulaki 37 b §) on synnyttänyt uudenlaisen arviointityön tekemisen lastensuojelun toimialalla opinnäytetyöhön osallistuneessa kunnassa. Aiemmin teh-

ty arviointityö on ollut osa lastensuojelun työntekijöiden ja sosiaalityöntekijöiden muun työn sisällä tehtyä arviointia. Nykyisellään arviointityötä tehdään suunnitelmallisesti ja avoimesti molemmissa kehittämistyöhön osallistuneissa lastensuojelulaitoksissa. Arviointityön uskottiin lisääntyvän tulevaisuudessa entisestään ja tuovan selkeyttä lastensuojelun palveluprosesseihin.

Kehittämistyön avulla oli tarkoitus kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja. Toimintatutkimuksellisen kehittämistyön avulla ei saatu aikaan konkreettisia käytännön muutoksia lastensuojelun palveluprosesseissa toistaiseksi, vaan saatiin luotua tutkimuksellista tietoa lastensuojelun avohuollon palvelujen tilasta ja niiden kehittämisestä. Tehtyjä analyysejä ja kerättyä tutkimuksellista tietoa voidaan hyödyntää jatkossa palveluita kehitettäessä myös muualla Suomessa. Kehittämistyön avulla kerätty ja tuotettu tutkimuksellinen tieto puoltaa Lavikaisen ja Juurikon (2014, 33 - 34) ehdotusta siitä, että lastensuojelulakiin tulee liittää kunnille velvollisuus ja käytänteet arvioida järjestämäänsä lastensuojelua ja sen vaikuttavuutta.

Kehittämistyön avulla on tuotettu tietoa tietojohdamisen tueksi lastensuojelupalveluiden kehittämiseen. Tiedolla johtamisessa on olennaista tiedon avulla toimiminen (Ritvanen & Sinipuro 2013, 20 - 21). Tiedolla johtamisella on ollut merkittävä vaikutus tässä opinnäytetyöprosessissa. Pirstaleisen lastensuojelun toimintakentän tilalle tarvitaan tiedolla johdettuja palveluja ja toimintoja. Kehittämistyö tarjoaa monia kehittämis ehdotuksia ja erilaisia näkökulmia tarkastella lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja. Sosiaalipalveluissa tietojohdamisen keskeinen osa on vaikutusten ja vaikuttavuuden tarkastelussa sekä sen tutkimisessa (Klemola ym. 2014, 10).

Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen LaskeTut -hankkeessa koottiin yhteen perheiden palveluiden ongelmakohtia aikaisempien tehtyjen tutkimusten, raporttien ja selvitysten pohjalta. Haasteita nähtiin asiakaslähtöisyyden toteutumisessa ja palveluiden hajanaisuudessa, mikä puolestaan heikentää palvelujen saatavuutta ja niiden vaikuttavuutta. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2014; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 a.) Kehittämistyö on konkreettinen osoitus lapsi- ja perhelähtöisten palveluiden kehittämisestä ja tehdystä pioneerityöstä sen suuntaisesti.

Hyvin usein monet uudistukset keskittyvät rakenteiden uudistuksiin, mutta ei huolehdi siitä että toimijalla on riittävät tiedolliset valmiudet tuottaa uudenlaisia palveluita (Ritvanen & Sinipuro 2013, 24 - 25). Tiedollisista valmiuksista ja niiden kehittämisestä kertoivat lastensuojelulaitosten esimiehet toivoessaan yhteistä arviointityöhön suunnattua koulutusta lastensuojelutyöhön. Lisäksi toivottiin yhteistä kansallista mittaristoa tai välineistöä arviointityön tueksi ja laadun takaajaksi. Lastensuojelun prosesseja tulisi kehittää juuri siten, että lastensuoje-

lun arviointityössä olisi käytössä strukturoidut, tutkimukseen perustuvat ja avoimesti dokumentoidut lapsen ja perheen tilanteen arviointimenetelmät sekä yhteisiä että yhtenäisiä toimintamalleja (Lavikainen & Juurikko 2014, 29 - 30). Jatkossa tulisi lastensuojelupalvelujen kehittämistyössä pyrkiä löytämään arviointityöhön yhtenäistä välineistöä ja koulutusta. Tämä on toimintojen kehittämisen ja laadullisuuden kannalta välttämätöntä.

Kokonaisarkkitehtuuria hyödyntäen voidaan parantaa sosiaali- ja terveystalvelujen asiakas-keskeisyyttä, tehostaa palvelutuotantoa, parantaa palvelujen laatua ja oikeusturvaa sekä potilasturvallisuutta (Huovila ym. 2015, 1 - 19). Kokonaisarkkitehtuurin osa-alueista tietoarkkitehtuuri on yksi neljästä osa-alueesta. Sosiaalihuollon tietoarkkitehtuuriin kuuluu sosiaalihuollon asiakastietomalli, jonka tavoitteena on ylläpitää ja kehittää sosiaalihuollon asiakastietomäärittäyksiä siten, että ne säilyvät tarkoituksenmukaisina, käyttökelpoisina, yhtenäisinä ja ajantasaisina. (Ailio & Kärki 2013, 4.) Kokonaisarkkitehtuuria ja tietoarkkitehtuuria hyödyntäen voitaisiin jatkossa kehittää lastensuojelun palveluja kokonaisvaltaisesti, suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti lastensuojelulaitosten esimiesten tulevaisuuden näkymien ja toiveiden suuntaisesti. Erityisesti kohdekunnan perhe- ja lastensuojelupalveluiden johto voisi hyödyntää kokonaisarkkitehtuurin kuvauksen avulla lapsi- ja perhepalveluiden kehittämistä. Lastensuojelun toimialalla hyvin toteutettu kokonaisarkkitehtuurin kuvaus edes auttaisi kunnan lastensuojelulle asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä luomaan kokonaiskuvaa tarjolla olevista palveluista, joille koettiin tarvetta myös ryhmämuotoisessa teemahaastattelussa.

Jatkossa asiakkaan roolia lastensuojelupalveluiden prosesseissa olisi mielenkiintoista tutkia hyödyntämällä Service Blueprint- menetelmää, jonka avulla voidaan tutkia nimenomaan asiakkaan toimia palveluprosessissa. Service blueprintin avulla voidaan kehittämisen lähtökohdaksi kuvata koko palveluprosessi objektiivisesti ja havainnollistaa palvelun mahdolliset kriittiset, heikot ja ongelmalliset kohdat. Blueprintin avulla saadaan näkyväksi myös kaikki ne taustaelementit, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemuksiin palvelusta ja sen laadusta. Service Blueprint on asiakaslähtöinen lähestymistapa. (Bitner 2007, 4; Ojasalo ym. 2014, 178 - 179.) Tämän avulla voitaisiin luoda pohjaa yhtenäiselle asiakaspalautelomakkeelle lastensuojelussa, joka on yksi tulevaisuuden erityisen tärkeistä kehittämiskohteista.

Lastensuojelun palvelujen kehittämistyö on vasta aluillaan. Opinnäytetyöhön osallistuneessa kunnassa on tehty isoja ratkaisuja lastensuojelupalvelujen kehittämiseksi lapsi- ja perhelähtöisemmäksi. Kohdekunnan lastensuojelu on ollut otsikoissa useasti ja tällöinkin hyvin negatiivisena kuvaten sosiaalityöntekijöiden työn kuormaa ja raskautta. Kehittämistyö on myös osoitus siitä, että kyseisen kunnan lastensuojelussa on tehty paljon muutoksia, kehittämistyötä ja erilaisia ratkaisuja onnistuneesti lastensuojelupalvelujen tuottajien taholla. Lastensuojelupalveluiden tulevaisuutta on myös sähköisten palveluiden lisääminen ja verkkoympäristön hyödyntäminen asiakaspalveluprosessin eri vaiheissa. Sähköisen asioinnin ja verkkoympäristö-

jen käyttöön otto on merkittävä, mutta samalla varsin houkutteleva, kustannustehokas, asiakaslähtöinen ja moderni kehittämiskohde.

Kehittämistyö on ollut mielenkiintoinen prosessi, jonka avulla lastensuojelun muutostyötä ohjaava kokonaisuus on tullut näkyväksi. Kehittämistyön tekeminen on ollut motivoiva, monella tavalla opettavainen ja näkökulmia avaava kokemus. Lastensuojelutyötä ja lastensuojelullista toimintaa on ollut mielenkiintoista lähestyä eri tieteellisistä näkökulmista käsin. Yhteistyö eri toimijoiden kanssa on lisännyt kehittämistyön arvoa sekä omaa tietämystäni palvelun tuottajien moninaisuudesta. Lastensuojelupalveluiden kehittäminen ja sen ehdottomuus toimintakentän muutoksista johtuen on ollut yhteistä kaikille toimijoille. Lastensuojelupalveluiden tuottajat ovat tehneet rohkeita, vaatia ja innovatiivisia ratkaisuja asiakastarpeeseen ja lakimuutoksiin vastataksaan.

Lähteet

Painetut lähteet

- Ailio, E. & Kärki, J. 2013. Sosiaalihuollon asiakastietomallin hallinta. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Työpaperi 34/ 2013. Tampere.
- Aula, M., Juurikkala, V., Kalmari, H., Kaukonen, P., Lavikainen, M. & Pelkonen, M. 2016. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Hallituksen kärkihanke. Hankesuunnitelman luonnos 11.1.2016. Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Bitner, M., Ostrom, A. & Morgan, F. 2008. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.
- Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen. Hansaprint Oy. Vantaa.
- Hammersley, M. 2013. What is qualitative research? Bloomsbury Academic. London. New York.
- Heikkinen, H. 2010. Teoksessa Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Tammi. Helsinki.
- Huovila, M., Aaltonen, A., Porrasmaa, J., Laaksonen, M. & Korhonen, M. 2015. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallinen kokonaisvaltainen arkkitehtuuri. Periaatteet ja yhteiset linjat. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Ohjaus 12/2015.
- Huovinen, T. & Rovio, E. 2010. Teoksessa Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa.
- Jäntti, A. & Majoinen, K. 2008. Kuntajohtaminen 2015 - suunta, sisältö ja välineet. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 101.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 134. Tampere.
- Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja.
- Kananoja, A., Lavikainen, M. & Oranen, M. 2013- Toimiva lastensuojelu. Selvitysryhmän lopuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:19.
- Kangasharju, A. 2008. Tuottavuus osana tuloksellisuutta. Suomen Kuntaliitto. Helsinki.
- Karttunen, T. (toim.) Kooste lastensuojelun kehittämis- ja tutkimushankkeen (LaskeTut) päätösseminaarista 8.12.2015.

- Kemppainen, T., Kostamo-Pääkkö, K., Niskala, A., Ojaniemi, P. & Vesterinen, K. 2010. Sosiaalityön vaikuttavuuden arvioinnin ensiaskeleet Lapista. Tutkimus sosiaalitoimistojen työn vaikuttavuudesta. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisuja 32. Oy Sevenprint Ltd. Rovaniemi.
- Klemola, K., Uusi-Ilkainen, J. & Askola, T. 2014. Sosiaali- ja terveyspalveluiden tietojohdattamisen käsikirja. 2014. Sitra. 2014. Helsinki.
- Kohdekuunta. 2016. Lastensuojelun tavoitteet. Lastensuojelun tulosalue.
- Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino. Tampere.
- Kuusela, P. 2007. Julkisen sektorin modernisaatio, tuloksellisuus ja arviointi. Realistisen sosiaalitieteen ja arvioinnin näkökulma. Työturvallisuuskeskus. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Laaksonen, M., Suhonen, M. Paakkanen, E., Mykkänen, J. & Satama, R. 2013. Kansallinen sosiaalihuollon asiakastietovaranto (KanSa). Yhteenveto totetutusvaihtoehdoista ja linjauksista. 5/2013. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Tampere.
- Lapan, S., Quartaroli, M. & Riemer, F. 2011. Qualitative Research. An introduction to Methods and Design. Jossey-Bass.
- Lavikainen, M. & Juurikko, A. 2014. Toimiva lastensuojelu - toteuttamissuunnitelma vuosille 2014 - 2019. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:19.
- Lavikainen, M., Puustinen- Korhonen, A. & Ruuskanen, K. 2014. Lastensuojelun laatusuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2014:4. Tampere.
- Modig, N. & Åhlström, P. 2013. Tätä on lean. Ratkaisu tehokkuusparadoksiin. Rheologica Publishing. Tukholma.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos. Metodologia-sarja 4. Helsinki.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.uud.painos. Sanoma Pro. Helsinki.
- Raevaara, L. 2014. Suulliset viranomaisasiointit tutkimuksen ja kehittämisen kohteet. Tieteessä tapahtuu. 1/2014.
- Ritala, P. 2011. Tietojohdattamisen tulevaisuuden trendit.
- Ritvanen, H. & Sinipuro, J. 2013. Tiedolla johtaminen toimialan murroksessa. Malli sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämiseen. BoD. Helsinki.
- Ronkainen, S. & Karjalainen, A. (toim.) 2008. Sähköä kyselyyn! Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa. Lapin yliopiston menetelmätieteiden laitoksen tutkimuksia 1. Rovaniemi.
- Ruckenstein, M., Suikkanen, J. & Tamminen, S. 2011. Unohda innovointi. Keskity arvonluontiin. Ihmislähtöisen innovaatiotoiminnan menestystarinoita eli kuinka uudenlaista arvoa synnytetään käytännössä. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Saarisilta, J. & Heikkilä, J. 2015. Yhdessä innovoimaan - osallistuva innovaatiotoiminta ja sen johtaminen sosiaali- ja terveysalan muutoksessa. Osuva- tutkimushankkeen loppuraportti. Tekes. Juvenesprint. Tampere.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveystalveluiden uudistaminen. Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Valli, R. & Perkkilä, P. 2015. Nettikyselyt ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalle. Jyväskylä.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura.

Valli, R. 2010. Vastaaja asettaa tulkinnalla haasteita. Teoksessa (toim.) Aaltola, J. & Valli, R. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Juva.

Sähköiset lähteet

Finlex 2016. Henkilötietolaki 1999/523. Edita Publishing Oy. Viitattu 10.8.2016.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Finlex 2015 a. Lastensuojelulaki 417/2007. Edita Publishing Oy. Viitattu 30.10.2015.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417#L7P36>

Finlex 2015 b. Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Edita Publishing Oy. Viitattu 30.10.2015.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301>

JUHTA. 2012. Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. JHS 152 Prosessien kuvaaminen Versio: 5.10.2012. Viitattu 20.1.2016. <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.pdf>

Oy Apotti Ab. Mikä on Apotti? <http://www.apotti.fi/apotti-hanke/> Viitattu 15.7.2016.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. A Conceptual model of service quality and its Implications for future Research. The journal of Marketing, Vol. 49, No 4 (Autumn, 1985), pp 41 - 50. American Marketing Association. Viitattu 13.3.2015.
https://www.researchgate.net/publication/225083670_A_Conceptual_Model_of_Service_Quality_and_its_Implication_for_Future_Research_SERVQUAL

Pitkäranta, A. 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle. Työkirja. Satakunnan AMK. Viitattu 30.10.2015.
http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf

Socialstyrelsen. Grunderna i BBIC. Viitattu 12.7.2016.
<http://www.socialstyrelsen.se/barnochfamilj/bbic/grunderna>

Sote- ja maakuntauudistus. 2016. Hallitusreformi. Sosiaali- ja terveystalveluiden integraatio. Viitattu 13.6.2016. <http://alueuudistus.fi/integraatio>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma Kaste 2012 - 2015. Viitattu 14.1.2016. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3328-6>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2014. Lastensuojelun laatusuositus. Julkaisuja 4/2014. Viitattu 30.6.2016. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/70275>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 a. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Viitattu 10.3.2016. <http://stm.fi/hankkeet/lapsi-ja-perhepalvelut>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 b. Sote -uudistuksen tietolehtinen 09/2015. Viitattu 26.6.2016. www.stm.fi/sote-uudistus

Sosiaali- ja terveysministeriö 2015 c. Tieto hyvinvoinnin ja uudistusten tukena. Sote-tieto hyötykäyttöön strategia 2020. Viitattu 12.5.2016.
<https://www.julkari.fi/handle/10024/125500>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2016. Sosiaalihuoltolain soveltamisopas. Viitattu 12.8.2016.
<http://stm.fi/sosiaalihuoltolaki>

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. 2015. Lastensuojelun käsikirja. Viitattu 12.10.2015.
<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/>

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. 2014. LaskeTut- hanke, Lapset, nuoret ja perheet. Viitattu 20.7.2016. <https://www.thl.fi/fi/tutkimus-ja-asiantuntijatyo/hankkeet-ja-ohjelmat/lastensuojelun-kehittamis-ja-tutkimushanke>

Terveysten ja hyvinvoinninlaitos. 2016. Sosiaalihuollon palvelutehtävien luokitus. Viitattu 27.7.2016. <https://www.thl.fi/fi/web/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/tietojarjestelmäpalvelut/sosiaalihuollon-tiedonhallinta/aineistot/toiminnalliset-maaritykset>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käyttö Suomessa. Viitattu 15.7.2016. <http://www.tenk.fi/fi/htk-ohje/hyva-tieteellinen-kaytanto>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012 - 2014. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimat eettiset periaatteet. Ihmistieteisiin luettavien tutkimusalojen eettiset periaatteet. Viitattu 10.12.2015. <http://www.tenk.fi/fi/eettinen-ennakkoarviointi-ihmistieteiss%C3%A4/eettiset-periaatteet>

Valvira. 2015. Sosiaalihuolto. Sosiaalihuollon omavalvonta. Viitattu 25.6.2016.
<http://www.valvira.fi/sosiaalihuolto/sosiaalihuollon-valvonta/omavalvonta>

Vargo, S.& Lush, R. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Viitattu 15.3.2016.
<http://courses.ischool.berkeley.edu/i210/f07/readings/VargoLusch.pdf>

Kuviot

Kuvio 1: Laatukuilumalli (Parasuraman, Zeithamlin & Berry 1985, 44)	14
Kuvio 2: Kohdekunnan sosiaali- ja terveystalveluiden kokonaisorganisaatiorakenne	19
Kuvio 3: Kohdekunnan perhepalveluiden organisaatiorakenne	20
Kuvio 4: Lastensuojelulaitos 1 organisaatiorakenne	21
Kuvio 5: Lastensuojelulaitos 2 organisaatiorakenne	22
Kuvio 6: Kohdekunnan lastensuojelun tavoitteet vuodelle 2016	23
Kuvio 7: Kehittämistyön syklit	26
Kuvio 8: Kehittämistyön syklisyys	27
Kuvio 9: BBIC - malli (Socialstyrelsen 2016)	47
Kuvio 10: Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallinen kokonaisarkkitehtuurin sijoittuminen julkisen hallinnon arkkitehtuurihierarkiassa (mukaillen Huovila ym. 2015, 17)	49
Kuvio 11: Lapsi- ja perhepalveluiden integraation malli Sote - uudistuksessa (Sote- ja maakuntaudistus 2016)	54

Taulukot

Taulukko 1: Lastensuojelulaitosten palvelukuvaukset	31
Taulukko 2: Esimerkki sisällön analyysin käytöstä tässä opinnäytetyössä	37

Liitteet

Liite 1: Yksilöteemahaastattelun runko	65
Liite 2: Saatekirje lastensuojelun sosiaalityöntekijöille	66
Liite 3: E-kyselylomake	67
Liite 4: Suostumuslomake ryhmämuotoiseen teemahaastatteluun	70
Liite 5: Saatekirje lastensuojelulaitosten esimiehille	71
Liite 6: Ryhmämuotoisen teemahaastattelun teema-alueet	72

Liite 1: Yksilöteemahaastattelun runko

TEEMAHAASTATTELU NYKYTILAN KARTOITTAMISEKSI

- 1) Uudenlaisen palvelun rakentuminen
 - o pohja, rakenne, reunaehdot
 - o lastensuojelun sosiaalityöntekijän rooli
- 2) Palvelumuoto
 - o minkälaista palvelua, millä resursseilla
 - o miten eroaa aikaisemmasta tarjotusta palvelusta
- 3) Asiakasrakenne
 - o asiakaspaikkojen määrä
 - o asiakasohjaus ja sen toimivuus
 - o väärään palvelumuotoon ohjatut asiakkaat?
- 4) Käytettävät menetelmät
 - o työmenetelmät
 - o arviointityö
- 5) Palvelulupaus
 - o mitä tehdään vähintään, mitä luvataan
 - o tavoitteet
- 6) Henkilöstö näkökulma
 - o muutos, työhyvinvointi ja jaksaminen
 - o koulutus?

Liite 2: Saatekirje lastensuojelun sosiaalityöntekijöille

Saatekirje

29.02.2016 Helsinki

Hyvä lastensuojelun sosiaalityöntekijä!

Opiskelen sosiaali- ja terveysalan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa (YAMK) Laurea-ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyön aiheena on Lastensuojelun avohuollon kiireellisten tuki-toimien arviointi ja kehittäminen. Teen opinnäytetyöni yhteistyössä kahden lastensuojelulaitoksen kanssa, jotka tuottavat avohuollon kiireellisen tukitoimen palveluita.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia heidän asiakkailleen tarjotusta palvelusta, lastensuojelun avohuollon kiireellisestä tukitoimesta (37 b §). Lisäksi tarkoituksena on selvittää palvelun tuottajan näkemyksiä ja kokemuksia palvelutarpeeseen vastaamisesta. Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja lapsi- ja perhelähtöisemmiksi.

Opinnäytetyön toteutuksessa tarvitsen teidän apuanne ja hieman arvokasta työaikaanne. Sähköisessä kyselylomakkeessa kartoitetaan tarjotun palvelun suhdetta lakiasetukseen (37 b §), kokemuksia ja näkemyksiä palvelun tarpeellisuudesta ja vastaavuudesta sekä kysellään mahdollisia kehittämis ehdotuksia. Kyselyyn vastanneiden sosiaalityöntekijöiden tunnistaminen saadun aineiston pohjalta ei ole mahdollista. Osallistu kehittämistyöhön vastaamalla kyselyyn 16.3.2016 mennessä.

Yhteistyöterveisin,

Nina Vaahtera

Sosionomi YAMK-opiskelija/ Laurea-ammattikorkeakoulu
Tulevaisuuden tietojohdaminen -koulutusohjelma

Liite 3: E-kyselylomake

Lastensuojelun avohuollon kiireellinen tukitoimi 37 b §

Haluathan olla mukana vaikuttamassa lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien kehittämiseen? Vastaamalla kyselyyn voit olla mukana kehittämässä kiireellisten tukitoimien palveluprosessia.

Tiedostan hektisen ja kuormittavan työtilanteesi. Toivon kuitenkin sinulta hetken työaika kysely-lomakkeen täyttämiseen, joka vie ainoastaan 5 - 10 minuuttia. Kyselylomakkeen pohjalta saadaan arvokasta ja merkityksellistä tietoa lastensuojelun avohuollon tukitoimien kehittämiseksi. Vaikuta osallistumalla kyselyyn 16.3.2016 mennessä.

1. Lastensuojelun avohuollon kiireellinen tukitoimi (37 b §)

Seuraavien kysymysten kohdalla kerätään perustietoja perheestä, jolle olet hakenut lastensuojelun avohuollon kiireellisiä tukitoimia palvelun tuottajilta. Mikäli olet hakenut kiireellisiä tukitoimia useammalle kuin yhdelle perheelle, arvioi keskimääräistä asiakkuuden kestoa, palvelun saatavuutta jne.

1.1 Kuinka monelle perheelle olet hakenut avohuollon kiireellistä tukitoimea joko lastensuojelulaitos 1 tai lastensuojelulaitos 2?

☐ yhdelle perheelle, ☐ 1 - 5 perheelle tai ☐ useammalle kuin viidelle perheelle

1.2 Miten nopeasti keskimäärin perhe sai tukea avohuollon kiireellisenä tukitoimena?

☐ 1 - 3 vuorokauden kuluessa, ☐ 7 vuorokauden kuluessa, ☐ 1 - 2 viikon kuluessa, ☐ kuukauden kuluessa tai ☐ perheelle ei järjestynyt tukea avohuollon kiireellisenä tukitoimena.

1.3 Kuinka pitkä lastensuojelun asiakkuus perheellä oli palvelua haettaessa?

☐ alle 6 kuukautta, ☐ 6 kuukautta - 1 vuosi, ☐ 1 - 5 vuotta tai ☐ pidempi kuin 5 vuotta.

1.4 Minkälaiseen tilanteeseen hait perheelle avohuollon kiireellistä tukitoimea?

☐ väkivaltaa perheessä tai selvä väkivallanuhka, voimakkaasti oireileva lapsi tai nuori, parisuhteen ongelmat, epäselvä perhetilanne, päihdeongelma, lapsen/ nuoren sijoituksen uhka tai muu syy.

2. Avohuollon tukitoimien palvelujen arviointi

Lastensuojelun sosiaalityöntekijänä joudut päivittäin tekemään lapsen ja perheen elämään vaikuttavia päätöksiä. Arvioi seuraavassa oman työsi näkökulmasta, miten uuden lakiasetuksen edellyttämät toimet toteutuvat oman työsi kannalta.

Väittämiä, 1 täysin eri mieltä - 5 täysin samaa mieltä:

2.1 Avohuollon kiireellisen tukitoimen palvelut ovat helposti löydettävissä lastensuojelun tukitoimien moninaiselta kentältä.

2.2 Lastensuojelun avohuollon kiireellisillä tukitoimilla pystytään vastamaan lastensuojelulain vaatimuksiin ja asetuksiin.

2.3 Lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien asiakaspalveluprosessi on kokonaisuudessaan (hakeminen, saatavuus ja tarjottu palvelu) toimiva.

2.4 Lastensuojelun avohuollon kiireellisen tukitoimen palvelut ovat tarpeellisia lastensuojelussa.

3. Tiedonkulku ja yhteistyö

Arvioi seuraavissa kysymyksissä oman työsi näkökulmasta tiedonkulun ja yhteistyön toimivuutta lastensuojelun avohuollon kiireellisissä tukitoimissa.

Väittämät, 1 täysin eri mieltä - 5 täysin samaa mieltä:

3.1 Lastensuojelulaitosten työntekijöiden tekemät päivittäiskirjaukset, lausunnot ja arvioinnit perheestä tukevat työtäni ja päätöksen tekoani.

3.2 Tiedonkulku on ollut sujuvaa ja ajantasaista lastensuojelun eri toimijoiden välillä.

3.3 Yhteistyö lastensuojelun avohuollon palvelun tuottajien kanssa on ollut toimivaa.

4. Palveluprosessin jatkuvuus ja kehittämis ehdotukset

Arvioi seuraavissa kysymyksissä perheelle järjestynyttä jatkotukea avohuollon kiireellisten tukitoimien päätyttyä. Lisäksi pohdi, miten avohuollon kiireellisiä tukitoimia voitaisiin kehittää.

4.1 Minkälaista jatkotukea perheelle järjestyi kiireellisen tukitoimen jälkeen?

□ lasten sijoitus/ vastaanottoperhetyö, perhetyö, perhekuntoutus, jatkoarviointityöskentely muualla tai ei minkäänlaista tukea.

4.2 Miten nopeasti perheen jatkotuki järjestyi?

□ heti kiireellisen tukitoimen jälkeen, viikon kuluessa, kuukauden aikana tai seuraavien kuukausien aikana.

4.3 Oletko kohdannut perheitä, joille avohuollon kiireellisiä tukitoimia ei ole kannattanut hakea ja mistä syistä?

4.4 Miten kehittäisit lastensuojelun avohuollon kiireellisen tukitoimin tarjottavaa palvelua?

Liite 4: Suostumuslomake ryhmämuotoiseen teemahaastatteluun

Suostumus haastatteluun

02.03.2016 Helsinki

SUOSTUMUSLOMAKE HAASTATTELUUN

Opinnäytetyön aihe: Lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien arvioiminen ja kehittäminen

Opinnäytetyön tekijä: Vaahtera Nina, Laurea-ammattikorkeakoulu, Tulevaisuuden tietojohdaminen sosiaali- ja terveysalalla (YAMK)

Teemahaastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Haastateltava voi milloin tahansa keskeyttää haastattelun tai kieltäytyä vastaamasta hänelle esitettyyn kysymykseen. Haastattelu toteutetaan ryhmähaastatteluna ja siihen tulee varata aikaa noin 1,5 - 2 tuntia. Haastattelu nauhoitetaan digitaalisesti ja varmuuskopioidaan sanelimen avulla. Haastatteluaineisto puretaan ja kirjoitetaan tekstitiedoksi, minkä jälkeen yksittäinen vastaaja ei ole tunnistettavissa. Tutkimusaineisto tallennetaan muistitikulle, joka säilytetään lukitussa kaapissa. Opinnäytetyössä puhutaan yleisesti lastensuojelulaitoksen esimiestehtävissä toimivasta henkilöstä. Tutkimusaineisto säilytetään opinnäytetyön valmistumiseen asti, jotta aineiston totuudenmukaisuus ja olemassaolo voidaan tarkistaa opinnäytetyön tekovaiheessa. Haastattelusta saatua aineistoa käytetään vain tähän tutkimukseen. Opinnäytetyön valmistuttua hyväksytysti tutkimusaineisto ja tallenteet hävitetään asianmukaisesti.

Suostun haastatteluun ja haastattelussa kerätyn tiedon käyttöön yllä kuvatu mukaisesti

_____ / _____ 2016

Allekirjoitus ja nimenselvennys

Liite 5: Saatekirje lastensuojelulaitosten esimiehille

Saatekirje

02.03.2016 Helsinki

Hyvä lastensuojelun työntekijä!

Opiskelen sosiaali- ja terveysalan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa (YAMK) Laurea-ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyön aiheena on Lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien arvioiminen ja kehittäminen. Opinnäytetyössä tarkastellaan lastensuojelun avohuollon kiireellisten tukitoimien (Lastensuojelulaki 37 § b) palveluja ja niiden kehittämisestä palvelun tilaajan sekä palvelun tuottajan näkökulmasta. Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää lastensuojelun avohuollon palveluprosesseja. Teen opinnäytetyöni yhteistyössä erään pääkaupunkiseudun kunnan kahden lastensuojelulaitoksen kanssa.

Opinnäytetyön toteutuksessa tarvitsen teidän apuanne ja hieman arvokasta työaikaanne. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöille lähetän e-kyselylomakkeen helmikuussa 2016. Kyselylomakkeen tarkoituksena on kartoittaa ja kerätä tietoa sosiaalityöntekijän näkemyksistä ja kokemuksista liittyen tarjottuun uuteen palveluun eli lastensuojelun avohuollon kiireellisiin tukitoimiin. Kyselylomakkeiden vastausten pohjalta rakentuu ryhmämuotoisen teemahaastattelun aihe-alueet. Toivon osallistumistasi ryhmämuotoiseen teemahaastatteluun. Tutkittavan aiheen kannalta olisi hyvä, jos haastatteluun osallistuisi molempien laitosten johtajien lisäksi ko. toiminnasta vastaavia osaston vastaavia ohjaajia ja mahdollisesti osaston työntekijöitä. Toivon, että pääsen toteuttamaan haastattelun huhtikuussa 2016. Haastattelu toteutetaan fyysisesti jommankumman lastensuojelulaitoksen tiloissa. Haastattelut nauhoitetaan digitaalisesti ja lisäksi varmuuskopioidaan sanelimen avulla. Haastatteluun olisi hyvä varata aikaa 1,5 - 2 tuntia. Analysoinnin jälkeen yksittäinen haastateltava ei ole tunnistettavissa ja opinnäytetyössä puhutaan yleisellä tasolla lastensuojelulaitoksen esimiehistä.

Tiedostan kiireellisen ja kuormittavan työtilanteesi. Toivon kuitenkin sinulta hetken työaikaasi haastatteluun osallistumiseen. Haastattelun pohjalta saadaan arvokasta ja merkityksellistä tietoa lastensuojelun avohuollon tukitoimien kehittämiseksi.

Yhteistyöterveisin,
Nina Vaahtera

Liite 6: Ryhmämuotoisen teemahaastattelun teema-alueet

